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

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

на тему: **Вдосконалення організації маркетингу на підприємстві**

Виконала: **Лакатош Марія Степанівна**
студентка спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник: **Лишенко Маргарита Олександрівна**
д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики

Рецензент: **Писаренко Володимир Вікторович**
д.е.н., професор, завідувач кафедри
маркетингу
Полтавського державного агарного університету

Суми – 2024

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Маркетингу та логістики
Освітній ступінь	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Спеціальність	075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Зав. кафедри Наталія МАКАРЕНКО
« _ » «__» _____ 20 23 р.

ЗАВДАННЯ

НА **КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЦІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**
Лакатош Марії Степанівні

1.Тема роботи: Вдосконалення організації маркетингу на підприємстві

2. База практичного дослідження: ФГ «Батьківщина» Сумського району Сумської області

Керівник роботи: *Лишенко Маргарита Олександрівна, д. е. н., професор*
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету «*14» листопада 2023 р. №3486-н*

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) 20 грудня 2024 року

4. Вихідні дані до проекту (роботи):
Фінансові та статистичні форми звітності підприємства, статутні та установчі документи,
монографії, фахові наукові статті та тези доповіді міжнародних науково-практичних конференцій з питань вдосконалення організації маркетингу на підприємстві

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
- визначити значення та сутності організації маркетингу на підприємстві та вивчити складові вдосконалення організації маркетингу;
- провести аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
- проаналізувати особливості маркетингової діяльності підприємства;
- провести дослідження організації маркетингу на підприємстві;
- розробити комплекс маркетингових заходів для підприємства;
- визначити напрямки удосконаленої організації маркетингу на досліджуваному підприємстві;
- обґрунтувати соціально-економічну ефективність управлінських заходів щодо вдосконалення організації маркетингу на підприємстві.

6. Дата видачі завдання: «__20__» _жовтня _2023_ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	*Вересень 2023*	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	*Листопад 2023*	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	*Лютий-квітень 2024*	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	*02-31 травня 2024*	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	*Червень 2024*	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	*Липень-Серпень 2024*	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	*Вересень 2024*	виконано
8	Доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	*Жовтень 2024*	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	*Листопад 2024*	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	*Листопад 2024*	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	*6 грудня 2024*	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	_____ *грудня 2024*	

Студент _____ ***Марія ЛАКАТОШ***

Керівник роботи _____ ***Маргарита ЛИШЕНКО***

Перевірку на автентичність проведено ***Надія БАРАНІК***

Дипломна робота допущена до захисту _____ ***Світлана ЛУКАШ***

АНОТАЦІЯ

Лакатош М.С. Вдосконалення організації маркетингу на підприємстві.

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

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та методичні основи організації маркетингової діяльності на підприємстві. Проведено аналіз організаційно-економічної діяльності досліджуваного підприємства, а також детально розглянуто аспекти його маркетингової діяльності. Оцінено ефективність управління маркетингом та запропоновано шляхи для вдосконалення організаційної структури та управлінських підходів до маркетингової діяльності.

В умовах ринкової економіки ефективність функціонування підприємства та його подальший розвиток залежать не лише від якості виробленої продукції, а й від здатності підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, орієнтуватися в ньому та ефективно реалізовувати свою продукцію. Удосконалення маркетингової діяльності значною мірою визначається рівнем якості товарів, продуманою ціновою політикою, ефективними методами просування, розвитком виробництва, а також раціональною організацією і управлінням розподілом продукції.

Ключові слова: маркетингова діяльність, управління маркетингом, організація маркетингу, ефективність управління, система управління.

SUMMARY

Lakatos M. S. Improving the organization of marketing at the enterprise. Qualification work in the specialty 075 «Marketing», SNAU, Sumy-2024 – Manuscript.

The qualification work explores the theoretical and methodological foundations of the organization of marketing activities at the enterprise. The organizational and economic activities of the enterprise under study are analyzed, and aspects of its marketing activities are considered in detail. The effectiveness of marketing management is assessed and ways are proposed to improve the organizational structure and management approaches to marketing activities.

In a market economy, the effectiveness of the functioning of an enterprise and its further development depend not only on the quality of the products produced, but also on the ability of the enterprise to adapt to changes in the market environment, to navigate in it and to effectively sell its products. Improving marketing activities is largely due to the level of product quality, a well-thought-out pricing policy, effective promotion methods, production development, as well as rational organization and management of product distribution.

The organization of marketing at the enterprise is a key element that determines the effectiveness of its activities, competitiveness and ability to adapt to market changes. It covers a set of actions aimed at identifying, satisfying and exceeding consumer expectations, which allows the company to achieve long-term success. The essence of the marketing organization is to manage all marketing processes of the company to achieve its strategic goals, such as increasing profitability, market share or expanding market presence. These processes include market analysis, selecting a target segment, developing marketing strategies, promoting products or services, pricing and after-sales service.

In a market economy, where the consumer is the key reference point, marketing activities allow the enterprise to adapt to rapid changes in the external environment. The functional structure of marketing provides a targeted distribution

of tasks between departments responsible for key aspects of marketing activities, allowing the enterprise to achieve better results, reduce costs and increase customer loyalty. The basis of a successful marketing organization is strategic planning, which determines priority areas of development, develops measures to achieve goals and takes into account both internal and external factors affecting the enterprise.

Therefore, improving the organization of marketing at the enterprise contributes to the effective use of its resources, increasing adaptability in the market and sustainable growth of competitiveness, which is the key to long-term success.

Evaluating the organization and effectiveness of marketing activities is an important stage of enterprise management, which allows you to determine how successfully marketing strategies are being implemented and how effectively the company's resource potential is being used to achieve strategic goals. Such an assessment allows you to identify strengths and weaknesses in the organization of marketing processes and make adjustments to improve results.

Keywords: marketing activity, management, management, organization, management efficiency, management system.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико - методичні основи організації маркетингу на підприємстві	10
РОЗДІЛ 2 Аналіз організації маркетингу фермерського господарства «Батьківщина»	21
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	21
2.2 Оцінка маркетингових заходів на підприємстві	36
2.3 Оцінка організації та ефективності маркетингової діяльності на підприємстві	50
РОЗДІЛ 3 Удосконалення організації маркетингу на підприємстві	73
3.1 Розробка комплексу маркетингових заходів для підприємства	73
3.2 Розробка і реалізація плану розвитку маркетингової діяльності	84
3.3 Обґрунтування соціально-економічної ефективності управлінських заходів щодо вдосконалення маркетингу на підприємстві	98
ВИСНОВКИ	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	111
ДОДАТКИ	115

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність питань організації та вдосконалення маркетингу в сучасному бізнесі є незаперечною. Це зумовлено низкою ключових чинників**:** Глобалізація - зростання міжнародних зв’язків відкриває підприємствам доступ до ширшої аудиторії та нових ринків, але водночас посилює конкуренцію. Ефективний маркетинг дозволяє компаніям виділитися в умовах насиченого конкурентного середовища. Зміни у споживчій поведінці - завдяки поширенню інтернету та соціальних мереж споживачі стали більш обізнаними та вимогливими. Сучасний маркетинг має враховувати ці зміни, адаптуючи стратегії під нові очікування та потреби клієнтів. Технологічні інновації - використання технологій, таких як штучний інтелект, аналітика великих даних та автоматизація маркетингових процесів, дає змогу підприємствам точніше спрямовувати зусилля на залучення цільової аудиторії та підвищувати ефективність комунікацій. Зростання конкуренції - посилення конкуренції на ринку підкреслює важливість маркетингу, адже без належних стратегій підприємство ризикує втратити ринкові позиції та не реалізувати свій потенціал. Усвідомленість споживачів - клієнти дедалі частіше звертають увагу на питання сталого розвитку, етичності та соціальної відповідальності бізнесу. Маркетинг має відображати ці цінності, формуючи позитивний імідж бренду. Таким чином, вдосконалення маркетингових процесів залишається одним із найважливіших завдань для бізнесу, незалежно від його масштабу чи галузі. Ефективний маркетинг допомагає залучати клієнтів, збільшувати продажі, зміцнювати позиції компанії на ринку та створювати конкурентні переваги в умовах сучасного бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємствах займалися багато науковців. Однак, проблемні питання розвитку організації маркетингу на підприємстві, зокрема обґрунтування соціально-економічної

ефективності управлінських заходів щодо вдосконалення маркетингу на підприємстві потребують подальших досліджень.

Мета і завдання дослідження. Метою написання кваліфікаційної роботи є вивчення особливостей організації маркетингу на аграрному підприємстві, а також визначення напрямків вдосконалення організації маркетингу на прикладі досліджуваного підприємства.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи були поставлені такі завдання:

- визначити значення та сутність організації маркетингу на підприємстві
- провести аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
- проаналізувати особливості проведення маркетингових заходів на підприємстві;
- провести оцінку організації та ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;
- розробити та реалізувати план розвитку маркетингової діяльності;
- визначити напрямки удосконаленої організації маркетингу на досліджуваному підприємстві.
- обґрунтувати соціально-економічну ефективність управлінських заходів щодо вдосконалення організації маркетингу на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес організації та вдосконалення маркетингу у ФГ «Батьківщина».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів організації маркетингу на підприємстві.

Елементами наукової новизни є впровадження напрямків удосконалення організації маркетингу на підприємстві.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження: абстрактно-логічний (при аналізі періодичних публікацій та практичних досягнень з теми дослідження, при проведенні теоретичного узагальнення та формуванні висновків і пропозицій); методи економічного аналізу (при проведенні організаційно-економічної характеристики підприємства); методи спостереження, порівняння, аналізу і

узагальнення емпіричних даних (при визначенні проблеми дослідження та визначенні ступеня проведеного дослідження); SWOT-аналізу (при проведенні діагностики сильних і слабких сторін підприємства, визначенні його можливостей та загроз) та ін.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи можуть становити практичну цінність для удосконалення організації маркетингової діяльності у ФГ «Батьківщина».

Апробація результатів роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи знайшли відображення у тезах наукових конференцій: *Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики:* матеріали II Міжнародної наукової конференції, м. Кривий Ріг, 10 січня, 2024 р.; *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: СНАУ, 2024.

Публікації. Основні положення роботи та результати досліджень були опубліковані у 2 наукових працях загальним обсягом 0,25 друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 114 сторінок. Список використаних джерел включає 29 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Організація маркетингу на підприємстві є ключовим елементом, що визначає ефективність його діяльності, конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до ринкових змін. Вона охоплює комплекс дій, спрямованих на виявлення, задоволення та перевищення очікувань споживачів, що дозволяє компанії досягати довготривалого успіху. Сутність організації маркетингу полягає в управлінні всіма маркетинговими процесами компанії для досягнення її стратегічних цілей, такими як збільшення прибутковості, ринкової частки або розширення ринкової присутності. До цих процесів належать аналіз ринку, вибір цільового сегмента, формування маркетингових стратегій, просування продукції або послуг, ціноутворення та післяпродажне обслуговування.

Значення організації маркетингу на підприємстві включає кілька основних аспектів:

1. Адаптація до ринку: Допомагає підприємству краще розуміти ринкові тенденції та вимоги споживачів, що дозволяє коригувати продукцію чи послуги відповідно до очікувань ринку.
2. Формування конкурентних переваг: За допомогою маркетингу підприємство може створити унікальну пропозицію, яка відрізняє його від конкурентів і робить привабливим для цільової аудиторії.
3. Підвищення ефективності: Оптимізація маркетингових процесів сприяє зниженню витрат і підвищенню прибутковості за рахунок більш ефективного використання ресурсів.
4. Управління брендом: Через маркетинг підприємство формує позитивний імідж і репутацію, що є важливими чинниками при залученні нових клієнтів і утриманні існуючих.

5. Створення довготривалих відносин із клієнтами: Орієнтований на споживача підхід сприяє лояльності клієнтів, що є важливим для стабільного зростання підприємства в умовах жорсткої конкуренції.

Отже, ефективна організація маркетингу на підприємстві є основою для стратегічного розвитку, стабільного зростання і успішної діяльності в умовах динамічного ринкового середовища. Система управління маркетингом ґрунтується на ряді принципів, що забезпечують її ефективність та здатність досягати стратегічних цілей підприємства. Основні принципи цієї системи включають:

1. Орієнтація на споживача: Всі маркетингові зусилля спрямовані на розуміння потреб, очікувань і поведінки споживачів. Це дозволяє розробляти продукцію чи послуги, які максимально відповідають цим потребам.

2. Комплексність: Маркетингова система має включати всі аспекти управління, такі як розробка продукту, ціноутворення, просування, розподіл і обслуговування клієнтів. Всі елементи комплексу маркетингу (4P: продукт, ціна, місце, просування) мають працювати узгоджено для досягнення загальних цілей.

3. Аналіз і адаптація до ринку: Постійний моніторинг і аналіз змін у зовнішньому середовищі, таких як поведінка конкурентів, нові ринкові тенденції або регуляторні зміни, дозволяє підприємству швидко реагувати та адаптувати свою маркетингову стратегію.

4. Інноваційність: Здатність до впровадження нових ідей, продуктів, технологій або підходів у маркетингову діяльність, що допомагає підприємству виділятися на ринку, бути сучасним і привабливим для споживачів.

5. Результативність і ефективність: Система управління маркетингом повинна бути спрямована на досягнення конкретних вимірюваних результатів, таких як підвищення продажів, ринкової частки або задоволеності клієнтів, при цьому оптимально використовуючи ресурси.

6. Гнучкість: Система управління маркетингом має бути здатною швидко адаптуватися до змін ринкової ситуації. Гнучкість забезпечує актуальність маркетингової стратегії в умовах динамічного ринку.

7. Координація та інтеграція: Всі елементи маркетингової діяльності повинні бути узгодженими між собою і з іншими підрозділами підприємства. Це сприяє ефективності процесів і досягненню єдиної мети.

8. Соціальна відповідальність: Дотримання етичних стандартів і врахування інтересів суспільства в процесі прийняття маркетингових рішень. Це сприяє формуванню позитивного іміджу компанії та довіри з боку споживачів.

Застосування цих принципів дозволяє побудувати ефективну систему управління маркетингом, яка не тільки сприяє збільшенню прибутковості, а й підтримує довготривалий розвиток підприємства в умовах конкуренції та ринкових змін (табл.1.1).

Таблиця 1.1 - Принципи, що забезпечують її ефективність та здатність досягати стратегічних цілей підприємства

Принцип	Зміст	Значення
Орієнтація на споживача	Вивчення потреб і побажань споживачів, адаптація товарів і послуг до їх вимог	Підвищення задоволеності клієнтів, утримання клієнтів, розвиток лояльності
Комплексність	Забезпечення узгодженості дій у межах маркетингового комплексу (4P: продукт, ціна, просування, місце)	Створення цілісної маркетингової стратегії, яка враховує всі елементи маркетингу
Соціальна відповідальність	Врахування соціальних, екологічних та етичних аспектів у процесі прийняття рішень	Формування позитивного іміджу компанії, поліпшення стосунків із громадськістю, підвищення довіри клієнтів
Результативність і ефективність	Досягнення маркетингових цілей з найменшими витратами і максимальними результатами	Підвищення прибутковості, зниження витрат, оптимізація використання ресурсів
Інноваційність	Застосування нових підходів, технологій та ідей для вдосконалення продуктів та послуг	Створення конкурентної переваги, підвищення привабливості товарів, відповідність тенденціям ринку
Гнучкість	Здатність швидко реагувати на зміни ринку та потреби клієнтів	Збереження конкурентоспроможності, адаптація до зовнішніх змін, підвищення стійкості бізнесу

Аналіз і адаптація до ринку	Постійний аналіз ринкових умов, конкурентів та споживачів, відповідна адаптація	Прийняття обґрунтованих рішень, формування стратегій, що відповідають поточним умовам
Координація і інтеграція	Узгодженість між відділами компанії, залученими до маркетингової діяльності	Підвищення ефективності командної роботи, забезпечення цілісного підходу в маркетингових ініціативах

Вдосконалення системи організації маркетингу на підприємстві є багатокомпонентним процесом, який включає оптимізацію основних складових маркетингової діяльності. Кожна складова має специфічне значення для підвищення ефективності роботи та адаптації до змін ринкових умов.

По-перше, важливою складовою є маркетингові дослідження, які дозволяють отримувати актуальні дані щодо потреб споживачів, аналізувати поведінку конкурентів, виявляти ринкові тренди та зовнішні загрози. Це дає можливість підприємству приймати обґрунтовані рішення та формувати стратегії, які відповідають ринковій кон'юнктурі.

Сегментація ринку передбачає розподіл ринку на однорідні групи споживачів із подібними характеристиками та потребами, що створює умови для кращого задоволення вимог кожного сегмента. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню результативності маркетингових заходів і концентрації зусиль на найбільш перспективних групах клієнтів.

На основі сегментації реалізується цільовий маркетинг, який полягає у виборі привабливих сегментів для концентрації ресурсів і зусиль компанії. Ця складова є вирішальною для оптимального розподілу ресурсів, що забезпечує ефективність витрат і максимізацію прибутковості.

Ще однією важливою складовою є позиціонування, яке полягає у формуванні унікального іміджу товару чи послуги в свідомості споживача. Ця складова визначає, як компанія відрізняється від конкурентів, що дозволяє створити впізнаваний бренд і підвищити лояльність клієнтів.

Управління асортиментом включає в себе оптимізацію номенклатури продукції, що пропонується підприємством. Це сприяє підвищенню задоволеності споживачів і гнучкості у реагуванні на зміни у вимогах ринку, а також оптимізації витрат, пов’язаних з виробництвом і реалізацією продукції.

Одним з важливих елементів є ціноутворення — встановлення таких цін, які відповідають якості продукту і можливостям ринку. Цей компонент дозволяє досягти конкурентних цінових показників, підвищити рівень споживчої лояльності та забезпечити прибутковість підприємства.

Наступною складовою є організація каналів збуту, що включає розвиток ефективної системи розподілу продукції для забезпечення доступності товару для кінцевого споживача. Це сприяє зниженню логістичних витрат та розширенню ринкового охоплення.

Просування (включаючи рекламу та PR) є інструментом формування попиту, інформування споживачів про продукт і створення позитивного іміджу бренду. Це дозволяє зміцнити позиції на ринку, підвищити впізнаваність і популярність продукції.

Сучасним інструментом маркетингу виступає цифровий маркетинг, який охоплює використання онлайн-платформ, соціальних мереж, пошукової оптимізації та контент-маркетингу. Це розширює аудиторію підприємства, забезпечує інтерактивну комунікацію зі споживачами та підвищує ефективність маркетингових комунікацій.

Клієнтоорієнтованість є основним принципом сучасного маркетингу, оскільки акцентується на задоволенні потреб клієнтів та створенні якісного сервісу. Це підвищує лояльність клієнтів, створює позитивний досвід взаємодії та покращує репутацію компанії.

Останнім компонентом є аналітика та моніторинг маркетингових заходів, що передбачає постійне відстеження результатів, аналіз ефективності реалізованих стратегій та тактик. Це дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, вносити корективи у стратегії та знижувати ризики. Таким чином, вдосконалення системи організації маркетингу на підприємстві

є необхідною умовою для досягнення конкурентних переваг, підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення стабільного розвитку в умовах динамічного ринку.

Таблиця 1.2 - Основні складові вдосконалення системи організації маркетингу

Складова	Характеристика	Значення для вдосконалення маркетингової системи
Маркетингові дослідження	Збір і аналіз даних про ринок, споживачів, конкурентів, тенденції і середовище	Дозволяє краще розуміти потреби споживачів, виявляти нові можливості та загрози, приймати обґрунтовані рішення
Сегментація ринку	Розподіл ринку на групи споживачів із подібними потребами і характеристиками	Дає змогу створювати продукти та послуги, які відповідають конкретним групам клієнтів, підвищує ефективність маркетингових заходів
Цільовий маркетинг	Вибір найбільш перспективних сегментів ринку для концентрації маркетингових зусиль	Дозволяє ефективно використовувати ресурси, зосереджуючи зусилля на тих сегментах, де компанія має конкурентні переваги
Позиціонування	Формування унікального іміджу продукту або послуги в свідомості споживача	Створює сильний бренд, підвищує впізнаваність і відмінність від конкурентів
Управління асортиментом	Оптимізація набору товарів і послуг, які пропонує компанія	Підвищує задоволеність споживачів, дозволяє адаптуватися до мінливих потреб ринку, оптимізує витрати
Ціноутворення	Встановлення оптимальних цін, що відповідають цінності продукту і можливостям ринку	Забезпечує досягнення конкурентної ціни, підвищує лояльність споживачів і прибутковість
Канали збуту	Організація ефективної системи розподілу продукції до кінцевого споживача	Підвищує доступність продукту для споживачів, знижує витрати на логістику, розширює охоплення ринку
Просування (реклама і PR)	Впровадження ефективних методів реклами, просування і підтримки зв'язків із громадськістю	Створює попит, підвищує обізнаність про продукт, формує позитивний імідж бренду
Цифровий маркетинг	Використання онлайн-платформ, соціальних мереж, SEO, контент-маркетингу та інших цифрових інструментів	Розширює аудиторію, забезпечує інтерактивну взаємодію зі споживачами, підвищує ефективність комунікацій
Клієнтоорієнтованість	Зосередженість на потребах і задоволенні клієнтів, створення якісного обслуговування	Підвищує рівень лояльності клієнтів, створює позитивний досвід і репутацію, покращує зворотний зв'язок
Аналітика та моніторинг	Постійне відстеження результатів маркетингових заходів, аналіз ефективності стратегій і тактик	Дозволяє швидко реагувати на зміни, коригувати стратегію, знижувати ризики, підвищувати рентабельність

Ця таблиця дає загальне уявлення про кожну складову, підкреслюючи її важливість для вдосконалення системи організації маркетингу.

Основні методи маркетингової діяльності представлені на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Методи маркетингової діяльності

Вдосконалення організації маркетингу на підприємстві потребує опори на методологічні принципи, які забезпечують цілісність, науковість та адаптивність процесу. Такі принципи допомагають підприємству успішно адаптуватися до змін ринкових умов і забезпечують системний підхід до розробки та впровадження маркетингових стратегій.

1. Принцип клієнтоорієнтованості. Основним пріоритетом вдосконалення маркетингової діяльності є задоволення потреб і очікувань споживачів. Підприємство повинно орієнтуватися на створення цінності для клієнтів, підвищення їхньої лояльності та забезпечення позитивного досвіду взаємодії з брендом. Це сприяє зміцненню позицій на ринку і формуванню стабільної клієнтської бази.

2. Принцип системності. Вдосконалення маркетингової організації повинно охоплювати всі складові маркетингового комплексу (товар, ціна, просування, місце розподілу) у взаємозв’язку. Тільки системний підхід дозволяє досягти синергії між окремими елементами маркетингової стратегії та оптимізувати діяльність підприємства у довгостроковій перспективі.

3. Принцип інтеграції. Застосування маркетингових заходів має бути інтегрованим із загальною стратегією розвитку підприємства, включати взаємодію між різними відділами та функціями (виробництво, продаж, фінанси). Це дозволяє уникнути конфліктів між підрозділами, досягти єдності цілей і забезпечити максимальну ефективність діяльності.

4. Принцип інноваційності. Постійне оновлення маркетингових інструментів і методів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Це включає впровадження цифрових технологій, використання сучасних платформ для комунікацій із клієнтами та адаптацію до змін ринку, що дозволяє швидко реагувати на нові виклики та можливості.

5. Принцип адаптивності. Маркетингова стратегія повинна враховувати мінливість зовнішнього середовища, тому гнучкість і здатність адаптуватися до змін є важливою умовою успіху. Це вимагає від підприємства регулярного аналізу ринкових умов, конкурентів і поведінки споживачів, а також оперативного внесення змін у стратегії та плани.

6. Принцип економічної ефективності. Вдосконалення маркетингових заходів має орієнтуватися на досягнення максимальних результатів при мінімальних витратах. Це передбачає ретельне планування ресурсів, контроль за ефективністю маркетингових заходів, оптимізацію бюджетів та підвищення рентабельності маркетингових інвестицій.

7. Принцип соціальної відповідальності. Сучасне підприємство повинно враховувати вплив своєї діяльності на соціальне та екологічне середовище. Дотримання принципів сталого розвитку, екологічність продукції та етична відповідальність сприяють формуванню позитивного іміджу, збільшенню лояльності клієнтів і підтримці соціально відповідальної позиції на ринку.

8. Принцип орієнтації на довгострокові відносини. Маркетинг має спрямовуватися на побудову тривалих і взаємовигідних відносин з клієнтами, партнерами, постачальниками. Це досягається через впровадження програм

лояльності, підвищення якості обслуговування, підтримку зворотного зв’язку та забезпечення надійності у співпраці.

Використання цих методологічних принципів дозволяє створити гнучку, ефективну та орієнтовану на клієнта систему маркетингу, що є необхідною умовою для досягнення стратегічних цілей підприємства, зміцнення його ринкових позицій та зростання конкурентоспроможності.

Маркетингова діяльність охоплює комплекс заходів, спрямованих на ефективну організацію товарообмінного процесу та використання ринкових механізмів для задоволення потреб і запитів споживачів. Цей комплекс допомагає підприємствам усіх типів, які працюють у ринкових умовах, створювати, просувати та продавати свої продукти або послуги. Основним елементом маркетингової діяльності є маркетинговий комплекс, або "комплекс маркетингу," що охоплює всі дії та стратегії, пов’язані з управлінням продуктом, його ціною, розподілом і просуванням на ринку (4P).

Комплекс маркетингу є основою для розробки маркетингової стратегії і планування діяльності компанії. Він дозволяє підприємству враховувати зміни ринкового середовища, конкурентів і потреб клієнтів. Досягнення успіху в маркетинговій діяльності вимагає гнучкого застосування кожного елементу комплексу маркетингу та їх взаємодії. Таким чином, маркетингова діяльність не тільки забезпечує обмін цінностями між підприємством і споживачами, але й сприяє побудові довготривалих відносин та підвищенню лояльності клієнтів.

Функціональна структура організації маркетингу є основою для координації різних маркетингових функцій і завдань, що забезпечують досягнення цілей підприємства. У межах такої структури маркетингова діяльність розділяється на ключові функціональні підрозділи, кожен з яких відповідає за конкретну сферу маркетингової діяльності. Така структура є ефективною для підприємств, які пропонують обмежену кількість продуктів чи працюють на відносно однорідному ринку, оскільки дозволяє фокусувати зусилля на основних елементах маркетингового процесу.

Основні елементи функціональної структури маркетингу включають:

1. Аналіз ринку і дослідження споживачів. Відповідає за вивчення ринку, споживацьких запитів, конкурентного середовища, а також прогнозування тенденцій попиту. Дозволяє компанії розробляти стратегії, адаптовані до ринкових змін.

2. Розробка продукту (продуктовий менеджмент). Орієнтована на створення та вдосконалення продуктів або послуг, які задовольняють потреби клієнтів і відповідають ринковим вимогам. Цей підрозділ займається розробкою нових продуктів, їхньою модифікацією та контролем якості.

3. Цінова політика. Встановлює ціни на продукцію, враховуючи витрати, конкурентне середовище та еластичність попиту. Завдання цього підрозділу включають визначення цінових стратегій, знижок, умов кредитування та інших фінансових інструментів для стимулювання попиту.

4. Розподіл і логістика. Організує канали збуту і логістичні процеси для своєчасної доставки товарів до кінцевих споживачів. Відповідає за ефективне управління запасами, оптимізацію ланцюгів постачання та партнерські відносини з дистриб'юторами.

5. Просування і реклама. Охоплює заходи з комунікації з цільовою аудиторією, використовуючи рекламні кампанії, зв’язки з громадськістю, просування в соціальних мережах, та інші методи для формування попиту і підтримки бренду.

6. Клієнтська підтримка і сервіс. Забезпечує якісне обслуговування клієнтів до, під час і після покупки, підтримуючи зворотний зв'язок та лояльність споживачів.

Функціональна структура дозволяє підприємству чітко розподілити обов’язки між працівниками та сприяти спеціалізації кожного підрозділу в певній сфері маркетингу. Вона також полегшує управління маркетинговими процесами, оптимізує ресурсні витрати, а також сприяє стратегічному розвитку бізнесу, підвищуючи його конкурентоспроможність на ринку.

Теоретичні основи організації маркетингу на підприємстві формують фундамент для ефективного управління його ринковою діяльністю.

Маркетинг як система заходів спрямований на задоволення потреб споживачів і створення стійкої конкурентної переваги шляхом інтеграції всіх функцій підприємства. Організація маркетингової діяльності передбачає координацію різноманітних елементів: аналіз ринку, управління продуктом, цінова політика, просування, збут і післяпродажне обслуговування.

В умовах ринкової економіки, де споживач є ключовим орієнтиром, маркетингова діяльність дозволяє підприємству адаптуватися до швидких змін зовнішнього середовища. Функціональна структура маркетингу забезпечує цілеспрямоване розподілення завдань між підрозділами, які відповідають за ключові аспекти маркетингової діяльності, дозволяючи підприємству досягати кращих результатів, знижувати витрати і збільшувати лояльність клієнтів. Основою успішної організації маркетингу є стратегічне планування, яке визначає пріоритетні напрямки розвитку, розробляє заходи для досягнення цілей і враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу на підприємство.

Отже, вдосконалення організації маркетингу на підприємстві сприяє ефективному використанню його ресурсів, підвищенню адаптивності на ринку та сталому зростанню конкурентоспроможності, що є запорукою довгострокового успіху

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «БАТЬКІВЩИНА»

2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства

ФГ «Батьківщина» засноване в 2005 році та основним видом спеціалізації є виробництво продукції рослинництва. Юридична адреса підприємства: 42418, Сумська область, Сумський район, село Велика Рибиця, вулиця Шкурка, 22. Керівник господарства - Калініченко Віталій Миколайович. ФГ «Батьківщина» є юридичною особою, яка веде свою діяльність відповідно до чинного законодавства України, зокрема, відповідно до Закону України «Про фермерське господарство» та свого Статуту, який виконує роль установчого документа.

Майновий комплекс фермерського господарства «Батьківщина» складається з двох ключових категорій активів: основних та оборотних засобів**.** Основні засоби включають довгострокові активи, такі як земля, будівлі, техніка та обладнання. Ці активи є основою виробничого процесу, оскільки забезпечують сталість та ефективність операцій. Основні засоби підтримують тривалий цикл використання і відносяться до стратегічних ресурсів господарства. Оборотні засоби охоплюють ресурси, які швидко змінюють свою форму або є короткостроковими. До них належать сировина, готова продукція, а також грошові кошти. Оборотні засоби є критичними для забезпечення безперервності виробничого процесу та реагування на потреби ринку. Вартість усіх активів відображається в балансі підприємства, що дає змогу ефективно контролювати його фінансовий стан і планувати майбутній розвиток. Завдяки належному оформленню матеріально-технічної бази та чіткій правовій структурі, фермерське господарство «Батьківщина» забезпечує стабільну основу для успішної діяльності на аграрному ринку.

Спеціалізація є ключовим аспектом для фермерських господарств, оскільки вона сприяє підвищенню ефективності та продуктивності їх діяльності. Завдяки спеціалізації фермери можуть:

1. Оптимізувати використання ресурсів – зосередження на певних видах сільськогосподарських культур або тварин дає змогу ефективніше використовувати наявні ресурси, як-от землю, воду, робочу силу та капітал. Наприклад, спеціалізація в овочівництві або тваринництві дозволяє налаштувати систему управління відповідно до потреб обраного напрямку, що зменшує витрати на управління.

2. Підвищити контроль над процесами – фокусування на одному або кількох видах продукції дозволяє більш ретельно контролювати виробничі процеси, що сприяє підвищенню якості продукції та оптимізації витрат. Це також знижує ризики помилок або непередбачених витрат, оскільки фермери краще розуміють потреби своєї спеціалізації.

3. Зменшити витрати та підвищити конкурентоспроможність – спеціалізуючись, фермери можуть досягати економії на масштабах, що знижує середню собівартість продукції. Це дозволяє фермерським господарствам не лише підвищувати ефективність, але й бути більш конкурентоспроможними на ринку.

Таким чином, спеціалізація сприяє сталому розвитку фермерських господарств, робить їх більш адаптованими до ринкових умов і підвищує економічну ефективність.

У процесі організаційно-економічного аналізу фермерського господарства «Батьківщина» спеціалізація виробництва оцінюється через аналіз складу та структури товарної продукції, що дозволяє визначити найбільш прибуткові напрями діяльності. Результати дослідження динаміки та структури чистого доходу від реалізації продукції (табл. 2.1) дають змогу:

1. Ідентифікувати основні напрями спеціалізації – аналізуючи, які види продукції формують найбільшу частку доходу, можна визначити, які культури чи види тваринництва є головними напрямами спеціалізації господарства.

2. Виявити асортиментно-структурні зміни – дослідження структури номенклатури продукції дозволяє відслідковувати зміни в асортименті, які можуть бути спричинені ринковими умовами, сезонністю чи іншими факторами. Це також дозволяє вчасно реагувати на попит і коригувати виробничу програму.

3. Оцінити прибутковість окремих видів продукції – аналіз доходів дає змогу визначити, які види продукції приносять найбільший чистий дохід, і, відповідно, є найперспективнішими для подальшого розвитку.

Такий підхід сприяє оптимізації виробничих процесів та ефективному управлінню ресурсами, що забезпечує стійкість господарства в умовах мінливого ринкового середовища. Завдяки цьому господарство «Батьківщина» може адаптувати свою діяльність під актуальні ринкові вимоги, зберігаючи конкурентоспроможність і стабільність доходів.

Таблиця 2.1 – Склад та структура товарної продукції

Назва видів продукції	2021р.		2022р.		2023р.		В середньому за три роки	
	Товарна продукція, тис. грн.	Питома вага,%	Товарна продукція, тис. грн.	Товарна продукція, тис. грн.	Товарна продукція, тис. грн.	Товарна продукція, тис. грн.	Товарна продукція, тис. грн.	Товарна продукція, тис. грн.
Пшениця	7603,9	8,5	4523,0	4,5	3653,4	3,7	5260,1	5,5
Кукурудза на зерно	71047,3	79,9	37695,4	37,2	37140,8	37,1	486278	50,2
Жито	-	-	416,7	0,4	-	-	-	-
Боби сої	10317,8	11,6	12757,4	12,6	13256,3	130,2	12110,5	12,5
Насіння соняшнику	-	-	45811,6	45,3	46179,8	46,0	30663,8	31,7
Разом:	88969,0	100,0	101204,1	100,0	100230,3	100	968801,1	100

Аналіз середньорічних показників виручки від реалізації рослинницької продукції фермерського господарства «Батьківщина» за останні три роки свідчить про чітку спеціалізацію на вирощуванні двох основних груп культур: зернових, зернобобових та олійних. Зернові та зернобобові культури займають

домінуючу позицію в структурі виручки, становлячи в середньому 55,7% від загальної реалізації. Головною культурою в цій групі є кукурудза на зерно, на частку якої припадає 50,2% від загальної виручки. Це підкреслює роль кукурудзи як основного джерела доходу для господарства. Олійні культури складають вагому частку виручки – 31,7%**.** Серед них найбільшу частину займає соняшник, тоді як боби сої формують 12,5% від загальної структури реалізації. Такий розподіл вказує на стабільний попит на олійні культури та важливість цієї категорії у фінансових результатах господарства. Завдяки такій структурі реалізації, фермерське господарство «Батьківщина» має змогу стабілізувати свій дохід, зосереджуючись на культурах, які мають високий ринковий попит і забезпечують стабільний грошовий потік.

Аналіз динаміки доходу фермерського господарства «Батьківщина» від реалізації основних культур показує зниження частки озимої пшениці та кукурудзи в структурі загальних доходів протягом останніх трьох років. Дохід від її реалізації озимої пшениці скоротився більш ніж удвічі – з 7603,9 тис. грн у 2021 році до 3653,4 тис. грн у 2023 році. Її частка в загальній структурі доходів також знизилася з 8,5% у 2021 році до 3,7% у 2023 році, а середнє значення за три роки становить 5,5%. Це вказує на тенденцію скорочення значення озимої пшениці для господарства.

Незважаючи на те, що кукурудза залишається основним джерелом доходів, її частка скоротилася з 79,9% у 2021 році до 37,1% у 2023 році. Дохід від реалізації кукурудзи також зменшився, з 71 047,3 тис. грн у 2021 році до 37 140,8 тис. грн у 2023 році. Проте в середньому за три роки кукурудза продовжує займати 50,2% у структурі чистого доходу.

Загалом, ці зміни свідчать про зменшення доходів від основних культур, що може бути спричинене як ринковими коливаннями, так і змінами в аграрній політиці або стратегії господарства. З огляду на це, фермерському господарству доцільно розглянути можливість диверсифікації та пошуку нових напрямів, які могли б компенсувати зниження доходів від традиційних культур.

Аналіз структури доходів фермерського господарства «Батьківщина» показує важливі зміни у складі основних культур та тенденції їх розвитку. Дохід від реалізації жита з’явився лише у 2022 році, склавши 416,7 тис. грн і становивши лише 0,4% від загального доходу. Відсутність доходу від жита у 2023 році свідчить про його нерегулярну присутність у структурі реалізації, можливо, через ринкові коливання чи адаптацію посівних площ до інших культур.

Протягом трьох років боби сої демонструють стабільне зростання доходів, збільшившись з 10 317,8 тис. грн у 2021 році до 13 256,3 тис. грн у 2023 році. Питома вага бобів сої в структурі доходів також зросла до 13,0% у 2023 році, що є позитивною тенденцією і свідчить про стабільний попит на цю культуру. Середня частка бобів сої за три роки становить 12,5%, підкреслюючи їх важливість у загальній структурі доходів підприємства.

Починаючи з 2022 року, соняшник одразу став значним джерелом доходів, забезпечуючи 45,3% у 2022 році та 46,0% у 2023 році від загального доходу. Середня частка соняшнику за три роки досягла 31,7%, що вказує на швидкий ріст його значущості для господарства та потенційно перспективний напрямок розвитку. Ці зміни свідчать про перехід господарства «Батьківщина» до більшої диверсифікації у структурі реалізованих культур. Акцент на бобах сої та насінні соняшнику показує адаптацію до ринкового попиту і можливість компенсувати скорочення доходів від зернових.

Протягом останніх трьох років структура доходів фермерського господарства «Батьківщина» істотно змінилася. Зменшення частки кукурудзи: кукурудза, хоча й залишається значною складовою доходів, поступово знижує свою частку. Це вказує на зміни у ринкових умовах або стратегії підприємства, що може вимагати адаптації у вирощуванні цієї культури. Зростання значущості насіння соняшнику: Соняшник стрімко став основним джерелом доходів, обійшовши кукурудзу за часткою в структурі чистого доходу. Це підкреслює перспективність культури та важливість подальших інвестицій у її вирощування. Скорочення ролі пшениці та жита: Пшениця та жито поступово

втрачають своє значення в доходах підприємства, що може бути пов'язане зі зниженням рентабельності або іншими ринковими чинниками. Стабільне зростання бобів сої: Боби сої демонструють стабільне зростання як за обсягом реалізації, так і за часткою в структурі доходів. Це вказує на високий попит на цю культуру та потенціал для розширення її вирощування. З огляду на ці зміни, господарству доцільно розглянути розширення виробництва таких перспективних культур, як соняшник і боби сої, для підвищення загальної прибутковості та забезпечення стабільності доходів у майбутньому.

Земельні ресурси справді є основним активом для аграрного підприємства, і їх ефективне використання відіграє критично важливу роль у досягненні стабільних результатів. Для фермерського господарства «Батьківщина» доцільно провести глибокий аналіз системи землекористування. Проведення такої оцінки землекористування дозволить фермерському господарству «Батьківщина» отримати комплексне уявлення про ефективність використання наявних земельних ресурсів та розробити план їх оптимізації, що сприятиме досягненню вищої продуктивності та підвищенню прибутковості господарства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Склад і структура землекористування господарства

Види земельних угідь	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023р. від 2021р.	
	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	площа га	питома вага, %	+/-	%
Площа сільськогосподарських угідь, всього	2910	100,0	2993	100,0	2993	100,0	683	102,9
в т.ч. рілля	2910	100,0	2993	100,0	2993	100,0	683	102,9

Збільшення площі сільськогосподарських угідь на 102,9% у фермерському господарстві «Батьківщина» дійсно демонструє значне розширення земельного фонду або більш ефективне використання вже наявних ресурсів. Цей ріст площі, особливо в поєднанні зі 100% інтенсивністю використання ріллі, свідчить про активну орієнтацію підприємства на максимальне залучення усіх земель під сільськогосподарське виробництво.

Ці зміни можуть бути результатом:

1. Оптимізації земельних ресурсів: перегляд та оновлення системи землекористування, впровадження сучасних агротехнологій і більш точне планування ротації культур сприяли ефективнішому використанню наявних угідь.

2. Розширення оброблюваних територій: залучення додаткових площ під обробіток може бути показником зростаючого попиту на продукцію господарства або розширення виробничих потужностей.

3. Покращення умов для землеробства: впровадження інноваційних методів у землеробстві, таких як покращене удобрення, сучасні методи обробки ґрунту або зрошення, може сприяти підвищенню урожайності та ефективності використання наявних земельних ресурсів.

Ці тенденції можуть стати фундаментом для подальшого розвитку господарства, дозволяючи збільшити обсяг виробництва, забезпечити стабільний дохід та посилити конкурентоспроможність на ринку аграрної продукції.

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів у фермерському господарстві «Батьківщина» є важливим для розуміння результативності господарської діяльності та виявлення резервів для підвищення продуктивності праці. Оцінка трудових ресурсів дозволяє виявити, чи достатня кількість працівників залучена до основних виробничих процесів, а також наскільки ефективно використовуються їхні знання та навички (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективність їх використання

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Середньорічна чисельність робітників, осіб	16	18	23	143,8
Відпрацьовано 1 робітником, днів.	250	252	252	100,8
Фонд оплати праці, тис. грн.	3000,0	3024,0	3780,0	126,0
Вартість товарної продукції на 1 середньорічного працівника, тис грн.	7433,29	5325,72	4357,84	58,63
Середньорічна оплата праці 1 працівника, тис. грн.	187,5	168,0	164,3	87,6

Аналіз приросту середньорічної чисельності робітників на рівні 43,8% за два роки вказує на активне розширення трудового потенціалу фермерського господарства «Батьківщина». Однак, зниження показника вартості товарної продукції на 1 середньорічного працівника на 41,37% свідчить про зменшення продуктивності праці, що може бути наслідком низки факторів.

1. Проблеми з постачанням – збої в постачанні сировини, матеріалів чи техніки можуть уповільнити процеси виробництва і знизити ефективність праці.

2. Зміни на ринку – коливання цін на сільськогосподарську продукцію або зміни в попиті можуть призвести до скорочення виробничих обсягів, навіть при збільшенні кількості працівників.

3. Зовнішні впливи – погодні умови, економічні або політичні фактори, які можуть вплинути на організацію роботи і рівень виробництва.

В умовах зростання чисельності працівників та зниження продуктивності, фермерському господарству варто зосередити увагу на оптимізації виробничих процесів, удосконаленні технологій і підвищенні кваліфікації персоналу. Це допоможе збільшити ефективність використання трудових ресурсів і підвищити продуктивність праці, що важливо для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Аналіз забезпеченості фермерського господарства «Батьківщина» основними виробничими фондами та оцінка їх ефективності використання є

ключовими аспектами для визначення потенціалу розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Основні виробничі фонди включають в себе землі, будівлі, техніку, обладнання та інші активи, що використовуються в процесі виробництва сільськогосподарської продукції. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Забезпеченість фондами та ефективність їх використання

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021р.
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	61942,15	71762,25	63547,8	102,6
Фондозабезпеченість, тис. грн	2128,59	2397,66	2123,21	99,8
Фондоозброєність, тис.грн.	3871,38	3986,79	2762,95	71,37
Фондовіддача, грн.	1,92	1,33	1,57	8,2 рази
Фондоємність, грн.	0,52	0,74	0,63	12,2 рази
Товарна продукція, тис. грн.	118932,6	95862,9	100230,3	84,3
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис.грн.	7433,29	5325,72	4357,84	58,63

Збільшення середньорічної вартості основних засобів на 2,6% у 2023 році порівняно з 2021 роком свідчить про певні позитивні зміни у сфері оновлення та розширення основних фондів фермерського господарства «Батьківщина». Зниження показника фондозабезпеченості лише на 0,2% у 2023 році порівняно з 2021 роком свідчить про стабільність у використанні основних засобів на підприємстві. Зниження показника фондоозброєності на 28,63% є серйозним сигналом для аналізу ефективності використання основних засобів на підприємстві. Зниження фондовіддачі на 17,9% і збільшення фондоємності на 21,7% є серйозними сигналами для оцінки ефективності використання основних засобів на підприємстві. Обидва ці показники свідчать про зниження ефективності використання капітальних активів і потребують детального аналізу для визначення причин та наслідків таких змін. Зменшення показника товарної продукції на 15,7% дійсно є тривожним сигналом для підприємства і вказує на скорочення обсягів виробництва. Це зниження може бути результатом ряду факторів, які потребують детального аналізу, щоб зрозуміти основні причини і шляхи вирішення.

Зниження продуктивності праці та зменшення валового прибутку на одиницю основних засобів є важливими індикаторами, що свідчать про серйозні проблеми в ефективності роботи підприємства. Розглянемо можливі причини та шляхи вирішення цих питань. Причини зниження продуктивності праці на 41,37%. Причини зниження валового прибутку на одиницю основних засобів на 40,9%. Зниження продуктивності праці та ефективності використання основних засобів свідчить про серйозні проблеми в операційній діяльності підприємства, які вимагають негайної уваги. Запровадження ефективних стратегій щодо навчання персоналу, модернізації обладнання та оптимізації витрат може значно покращити ситуацію та підвищити продуктивність і прибутковість підприємства.

Оцінку економічних показників ФГ «Батьківщина» представимо в таблиці 2.5, що дозволить спрогнозувати перспективи розвитку підприємства.

Таблиця 2.5 – Основні економічні показники діяльності ФГ

Показники	2021р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. від 2021 р., (+;-)	2023 р. до 2021, р., %
Вартість товарної продукції, тис. грн.	118932,6	95862,9	100230,3	-18702,3	84,3
- на 100 га с.-г. угідь, тис. грн..	4087,03	3202,91	3348,82	-738,21	81,9
- на 1 середньосписскового робітника, тис грн.	7433,29	5325,71	4357,84	-3075,45	58,6
- на 100 грн. основних виробничих засобів, грн.	192,01	133,58	157,72	-34,29	82,1
Чистий прибуток(+), всього, тис. грн.	37812,7	24191,2	23658,0	-14154,7	62,6
- на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	1299,41	808,26	790,44	-508,97	60,8
- на 1 середньорічного робітника, тис грн.	2363,29	1343,96	1028,61	-1334,68	43,5
- на 100 грн. основних виробничих фондів, грн.	61,05	33,71	37,23	-23,82	60,9
Рівень рентабельності, %	41,35	29,76	24,9	-16,45 п.в.	
Рентабельність фондів (норма прибутку), %	39,05	33,71	37,23	-1,82 п.в.	

Зниження показників товарної продукції, ефективності використання земельних ресурсів, зниження продуктивності праці та ефективності використання основних виробничих засобів свідчить про ряд проблем, які

потребують вирішення для поліпшення фінансових та операційних результатів підприємства. Ось детальний аналіз та можливі причини цих змін:

1. Зниження загальної вартості товарної продукції на 15,7%:

- Зменшення вартості товарної продукції на 18 702,3 тис. грн. може бути спричинене зниженням обсягів виробництва або проблемами з ефективністю продажів. Це може бути наслідком зменшення попиту, підвищення конкурентоспроможності на ринку, зниження якості продукції або неоптимального маркетингу та збуту. Рішенням може бути пошук нових ринків збуту, поліпшення маркетингових стратегій та підвищення якості продукції для залучення більше споживачів.

2. Зниження вартості на 100 га сільськогосподарських угідь на 18,1%:

- Це зниження може свідчити про неоптимальне використання земельних ресурсів або зниження врожайності через погіршення агротехнічних умов або погані погодні умови. Можливе зниження ефективності через недостатнє застосування новітніх технологій або використання неефективних методів обробітку землі. Рішенням може бути впровадження інноваційних технологій для підвищення врожайності, оптимізація сівозміни і використання високопродуктивних сортів рослин.

3. Зниження вартості на 1 середньоспискового робітника на 41,4%:

- Це значне зниження показує, що продуктивність праці впала. Можливі причини включають недостатню кваліфікацію персоналу, неоптимальні умови праці чи старіння основних засобів, що впливає на ефективність роботи. Також це може бути наслідком скорочення чисельності працівників або погіршення умов праці, що призводить до зниження мотивації і якості роботи. Рішенням може бути підвищення кваліфікації персоналу, інвестиції в нове обладнання для автоматизації процесів і поліпшення умов праці.

4. Зниження вартості на 100 грн основних виробничих засобів на 17,9%:

- Це зниження свідчить про зниження ефективності використання основних засобів. Можливі причини — зношеність обладнання, неповне

завантаження основних засобів або нераціональне використання виробничих потужностей. Це може бути також результатом недостатніх інвестицій в оновлення або модернізацію технічного парку підприємства. Рішенням може бути модернізація основних засобів, підвищення ефективності їх використання через оптимізацію виробничих процесів і краще планування завантаження потужностей.

Зниження показників товарної продукції, зниження ефективності використання земельних ресурсів і зниження продуктивності праці вказують на необхідність комплексних змін у стратегії підприємства. Важливо здійснити інвестиції в модернізацію технологій, підвищення кваліфікації персоналу та оптимізацію виробничих процесів для повернення на шлях зростання та підвищення конкурентоспроможності на ринку

Зниження загального чистого прибутку на 37,4% є серйозним сигналом для підприємства, оскільки це може свідчити про значне погіршення фінансових результатів, зокрема через падіння доходів або зростання витрат. Зниження загального чистого прибутку на 37,4% (з 37 812,7 тис. грн до 23 658,0 тис. грн). Це значне зниження прибутку може бути результатом зниження доходів через зменшення обсягів продажу або зростання витрат (наприклад, на сировину, енергоносії, персонал тощо). Для детальнішого розуміння причини падіння прибутку слід провести детальний аналіз витрат і доходів, звернувши увагу на основні статті витрат, які могли б значно зрости, а також зміни в попиті на продукцію.

Зниження чистого прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь на 39,2%. Зменшення прибутку на одиницю землі може вказувати на погіршення ефективності використання земель, що може бути пов'язано з зниженням врожайності, недостатнім використанням новітніх технологій або погіршенням умов праці в аграрному секторі. Рішенням може бути інвестування в технології, спрямовані на поліпшення агрономії та підвищення врожайності.

Зниження на 1 середньорічного робітника на 56,5%. Це показує значне зниження продуктивності праці, що може бути наслідком недостатньої кваліфікації персоналу, погіршення умов праці, зниження мотивації чи старіння основних засобів. Таке значне падіння продуктивності праці у фінансовому вираженні може вказувати на зниження ефективності роботи або скорочення робочих годин, що безпосередньо впливає на прибутковість. Для покращення цього показника необхідно підвищити кваліфікацію персоналу, інвестувати в модернізацію обладнання та покращення умов праці.

Зниження чистого прибутку на 100 грн основних виробничих фондів на 39,1%. Це свідчить про погіршення ефективності використання капітальних фондів. Можливі причини включають зношеність обладнання, низьку завантаженість потужностей або нераціональне використання виробничих активів. Погіршення використання основних засобів може також бути наслідком недостатнього рівня інвестицій в оновлення технічної бази. Рішенням може бути модернізація обладнання, оптимізація використання виробничих потужностей та планування завантаження основних засобів.

Зниження чистого прибутку вказує на значні проблеми у фінансовій діяльності підприємства. Для покращення фінансових показників необхідно провести комплексну оцінку витрат, оптимізувати використання земельних та основних фондів, модернізувати технічну базу та підвищити кваліфікацію персоналу. Інвестиції в ці напрямки можуть суттєво покращити ефективність підприємства та забезпечити стабільний фінансовий результат.

Зниження рентабельності з 41,35% у 2021 році до 24,9% у 2023 році є значним і вказує на погіршення прибутковості бізнесу, що потребує детального аналізу. Зниження рентабельності і зменшення ефективності використання основних фондів вказує на серйозні проблеми в управлінні витратами та використанні активів. Для покращення показників необхідно провести детальний аналіз витрат, інвестувати в модернізацію обладнання та шукати нові ринки збуту для збільшення доходів. Оптимізація цих процесів може допомогти значно покращити рентабельність підприємства.

Наша концепція щодо стратегії сільськогосподарського підприємства є дуже правильною та всеохопною. Для досягнення стабільного фінансового результату та забезпечення сталого розвитку важливо зосередити увагу на кількох ключових аспектах. Комплексний підхід до управління усіма цими аспектами дозволить сільськогосподарському підприємству досягти стабільності та прибутковості, що є ключем до його довгострокового розвитку. Підприємству слід постійно адаптувати свою стратегію в умовах змін, орієнтуватися на інновації та ефективне використання ресурсів, щоб зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стійкий фінансовий результат. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Динаміка економічних показників діяльності підприємства

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023р. від 2024р.(+,-)
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	118,93	95,86	100,23	-48,70
Собівартість реалізованої продукції , тис.грн.	77,08	71,71	74,83	-2,245
Валовий прибуток , тис.грн.	41,85	24,14	25,39	-16,45
Інші операційні витрати, тис. грн.	9,70	9,47	2,10	-7,59
Чистий прибуток, тис.грн.	37,81	24,19	23,65	-14,15
Рівень рентабельності, %	49,1	33,7	31,6	-17,5

Аналіз фінансових показників підприємства за 2021-2023 роки має ключові моменти, які вказують на важливі аспекти для подальшого розвитку та покращення фінансових результатів. Суттєве зниження чистого доходу у 2022 році, ймовірно, пов'язане з зовнішніми факторами, такими як економічні коливання, зміни в попиті або вплив нестабільних ринкових умов. Це потребує глибшого аналізу причин зниження попиту на продукцію, чи це тимчасова проблема, чи постійний тренд. Тому підприємству доцільно проводити маркетингові дослідження для виявлення причин зниження попиту та розглянути можливість диверсифікації асортименту або пошуку нових ринків збуту, щоб зменшити залежність від певних сегментів.

Зниження собівартості в 2022 році, а потім її незначне зростання у 2023 році може свідчити про тимчасове поліпшення ефективності виробництва у 2022 році. Однак зростання витрат у 2023 році вказує на необхідність більш

суворого контролю над витратами. Тому підприємству доцільно провести детальний аудит витрат, щоб знайти ділянки для подальшої оптимізації та зосередитися на скороченні витрат на сировину, енергоносії та логістику, якщо це можливо, через нові технології або кращі умови постачання.

Валовий прибуток знизився через падіння доходів та підвищення собівартості, що вказує на потребу у збереженні або збільшенні обсягів продажів, а також у підвищенні ефективності виробничих процесів. Доцільно аналізувати структуру продажів і визначати, які продукти чи послуги приносять найбільший прибуток та ввести програми лояльності або спеціальні пропозиції для залучення постійних клієнтів.

Зниження операційних витрат у 2023 році є позитивним сигналом про те, що підприємство змогло оптимізувати деякі аспекти своєї діяльності. Тому варто продовжити оптимізацію операційних витрат, звернувши увагу на сфери, що ще потребують покращення (наприклад, автоматизація процесів, вдосконалення логістики), а також оцінити можливість переносу частини витрат у більш вигідні для підприємства напрямки (наприклад, аутсорсинг деяких функцій).

Зниження чистого прибутку є наслідком зменшення валового прибутку та підвищення операційних витрат. Це вимагає ретельного контролю за витратами та пошуку шляхів підвищення ефективності. Тому варто розглянути заходи щодо підвищення ефективності роботи підприємства, включаючи вдосконалення управлінських процесів та інтеграцію інновацій; пошук зовнішніх фінансових джерел (кредити, інвестиції) для підтримки бізнесу на перехідний період.

Падіння рівня рентабельності вказує на зниження ефективності діяльності підприємства. Зниження доходів та високі витрати стали основними причинами цього. Варто підприємству провести більш глибокий аналіз структури витрат і доходів, щоб знайти можливості для підвищення рентабельності та сфокусуватися на покращенні бізнес-процесів та введенні нових технологій, які можуть знизити витрати та підвищити ефективність.

Таким чином, підприємству необхідно зосередитися на стабілізації доходів, оптимізації витрат та підвищенні ефективності виробничих і операційних процесів. Для стабілізації ситуації важливо вживати активних заходів для покращення якості продукції, підвищення конкурентоспроможності на ринку та пошуку нових можливостей для зростання. Тобто, для відновлення фінансової стабільності підприємству варто впроваджувати стратегії, які включають оптимізацію витрат, покращення управління фінансами та диверсифікацію бізнесу, щоб зменшити залежність від поточних економічних умов.

2.2 Оцінка маркетингових заходів на підприємстві

Маркетингова діяльність фермерських господарств у військових умовах дійсно вимагає адаптації до нових, нестабільних умов. Ось кілька ключових аспектів, які можуть допомогти фермерам не лише вижити, а й розвивати свій бізнес у цей складний період:

1. Адаптація до зміни логістичних ланцюгів: порушення традиційних маршрутів постачання, зниження доступності транспортних послуг і нестабільність поставок. Одним із рішень є розширення співпраці з місцевими постачальниками та покупцями, що допоможе скоротити залежність від міжнародних постачальників; встановлення альтернативних каналів розподілу, таких як продаж через місцеві ринки чи прямий продаж споживачам та використання коротших та більш безпечних маршрутів для транспортування продукції.

2. Забезпечення ресурсами та зниження витрат: Брак ресурсів (сировини, пального, запасних частин, технологічного обладнання) через бойові дії або економічні санкції. Вирішення проблеми полягає у пошуку нових постачальників та альтернативних ресурсів; раціональному використанні існуючих ресурсів, зокрема шляхом модернізації техніки та оптимізації

процесів; інвестування в стійкість виробничих процесів через енергоефективні технології та локалізацію виробництва.

3. Зміна споживчих потреб та попиту: зміни у попиті на продукцію внаслідок зменшення купівельної спроможності населення або зміни звичок споживання. Вирішення проблеми передбачає адаптацію асортименту до нових потреб, розробка програм лояльності та знижок для місцевих споживачів, що допоможе підтримати попит навіть при економічній нестабільності, вивчення нових ринків, наприклад, розвиток експортних можливостей у країни, що не залучені в конфлікти.

4. Інновації в технологіях та організаційних процесах. Проблемою є обмеження в доступі до новітніх технологій або необхідність адаптації до умов війни. А способом вирішення є рішення є використання сучасних технологій, таких як дрони для моніторингу стану культур або автоматизація виробничих процесів; впровадження нових методів агрономії, які допоможуть зменшити витрати води, добрив та інших ресурсів; пошук партнерств з науковими установами або державними програмами, які можуть допомогти у фінансуванні інновацій.

5. Забезпечення безпеки працівників та підтримка громад: забезпечення безпеки робочих та наявність належних умов праці під час воєнних дій. Вирішити проблему можна через вжиття додаткових заходів безпеки для працівників, таких як евакуаційні плани, укриття на території господарства; підтримка місцевих громад, організація благодійних акцій або співпраця з гуманітарними організаціями для допомоги тим, хто постраждав від конфлікту; створення нових робочих місць для місцевого населення, що сприяє не лише розвитку бізнесу, але й підтримці соціальної стабільності.

6. Маркетингові стратегії для зміцнення позицій на ринку: зниження конкуренції на ринку або нові конкуренти, які з’являються через зміни на ринку. Вирішити цю проблему можливо через перебудову маркетингових стратегій з акцентом на соціальну відповідальність, якості продукції та підтримку місцевої економіки; використання цифрових каналів для

просування продуктів, таких як онлайн-торгівля, соціальні мережі, що допоможе охопити ширшу аудиторію; позиціонування продукції як «локальної» або «підтримуючої економіку» для збільшення попиту серед місцевих споживачів.

7. Фінансова стійкість та державна підтримка: зниження доступності фінансування та зростання економічних ризиків. Використання державних програм підтримки бізнесу в період криз, зокрема грантів, пільгових кредитів або податкових пільг; пошук інвесторів, які зацікавлені у підтримці місцевих виробників і готові вкладати в агробізнес у часи криз; підвищення ефективності управління фінансами для забезпечення стабільного грошового потоку навіть в умовах обмежених ресурсів. Це і є вирішенням проблем в цьому напрямку.

Маркетингова діяльність фермерських господарств у військових умовах вимагає максимального використання гнучкості, інновацій та підтримки місцевих громад. При правильному стратегічному підході та адаптації до нових умов агробізнес може не лише вижити в умовах війни, але й стати важливим елементом забезпечення продовольчої безпеки та економічної стабільності.

Комплекс маркетингу є основою стратегічного управління в агробізнесі, особливо в умовах криз або військових конфліктів, де правильне застосування «4Р» (продукт, ціна, місце, просування) допомагає зберігати стабільність і навіть розвиватися. У цьому контексті кожен з елементів потребує адаптації до умов, що змінюються:

1. Продукт (Product).

• Адаптація до потреб ринку: продукція повинна відповідати зміненим вимогам споживачів під час кризових ситуацій. У воєнних умовах, коли попит на певні продукти може змінюватися, фермерським господарствам необхідно вивчати потреби місцевого ринку, акцентуючи увагу на товарах першої необхідності або на тих, що можуть мати високу популярність серед споживачів. Наприклад, на фоні зменшення купівельної спроможності,

фермери можуть зосередитися на продуктах, які мають тривалий термін зберігання (консерви, картопля, крупи, інше).

- Інноваційні підходи: для залучення нових покупців фермери можуть впроваджувати інноваційні методи обробки або упаковки, які будуть зручнішими для споживачів у важких умовах. Наприклад, упаковка, що зберігає свіжість продукту без необхідності у холодильнику, може бути попитана в умовах нестабільної енергопостачальної інфраструктури.

2. Ціна (Price).

- Гнучкість цінової політики: у воєнних умовах вартість ресурсів може суттєво змінюватися, що впливає на собівартість продукції. Фермери мають здатність до адаптації ціни в залежності від рівня попиту і конкуренції. Наприклад, фермери можуть застосовувати стратегію знижок для місцевих споживачів або ввести диференційовані ціни для різних категорій покупців.
- Знижки та програми лояльності: в умовах економічної нестабільності фермери можуть застосовувати програми лояльності, наприклад, для постійних клієнтів чи гуртових покупців. Це допомагає утримати клієнтів і зберігати стабільність доходів.

3. Місце (Place).

- Локалізація дистрибуції: у період кризи важливо зберегти ефективні канали постачання та реалізації. З огляду на порушення логістичних ланцюгів, фермери можуть фокусуватися на локальних ринках і прямому продажу через місцеві ринки, фермерські ярмарки або через онлайн-канали.
- Альтернативні канали збуту: використання електронних платформ для продажу продукції (інтернет-магазини, соціальні мережі) може стати вигідним інструментом для доступу до більш широкої аудиторії, навіть у кризових умовах.

4. Просування (Promotion).

- Цільова реклама та соціальна відповідальність: у військових умовах важливо зробити акцент на соціальну відповідальність, підтримку місцевих громад і важливість продуктів для продовольчої безпеки. Маркетингові

кампанії можуть орієнтуватися на підвищення свідомості про значення місцевих продуктів, а також демонстрацію стабільності та якості продукції в умовах нестабільності.

- Цифрове просування: в умовах обмеженого доступу до традиційних рекламних каналів важливо використовувати соціальні мережі, де можна швидко та ефективно досягнути споживачів. Публікація історій про фермерів, які підтримують місцеву економіку, є потужним інструментом залучення уваги.

Комплекс маркетингу для фермерських господарств у воєнних умовах повинен бути максимально адаптований до нових реалій. Важливо зберігати гнучкість у прийнятті рішень, ефективно реагувати на зміни в попиті та забезпечувати високу якість продукту за конкурентоспроможними цінами. Крім того, стратегічне використання місцевих каналів збуту та цифрових платформ допоможе зберегти бізнес, забезпечуючи стабільність і підтримку місцевих громад. Управління елементами маркетингового комплексу є ключовим завданням для ФГ «Батьківщина», і від його ефективності залежить досягнення запланованих результатів діяльності підприємства. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Маркетинговий комплекс фермерського господарства в 2023 році

Товари	Ціна (за товарну од)	Розподіл	Просування
Кукурудза на зерно	480,00 грн/ц	ФГ «Батьківщина» реалізує велику кількість продукції в Сумській області. Найбільш перспективним каналом збуту є реалізація продукції ФГ «Батьківщина» по комерційним каналам (реалізація організаціям промисловості та оптової торгівлі, на ринку, через власну торговельну мережу).	Участь у аграрних виставках. Розміщення рекламних оголошень. Знижки для постійних клієнтів. Реклама на спеціалізованих інтернет-форумах.
Насіння соняшнику	1123,69 грн/ц		

Як видно з таблиці 2.7, фермерське господарство спеціалізується на вирощуванні кукурудзи та соняшнику, які забезпечують основну частку прибутку. Це досягнуто завдяки високій якості продукції, ефективним каналам збуту та тривалому досвіду на ринку сільськогосподарських товарів. Внутрішнє середовище фермерського господарства складається з різноманітних елементів і факторів, що впливають на його діяльність та загальну успішність, як показано в таблиці 2.7. Ці складові взаємодіють між собою, створюючи комплексний вплив на розвиток підприємства.

Ефективне управління внутрішніми аспектами дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищувати продуктивність і досягати стратегічних цілей фермерського господарства. Успішна інтеграція цих елементів є ключем до забезпечення конкурентоспроможності та стабільності господарства на ринку.

Внутрішнє середовище фермерського господарства є комплексом ресурсів, процесів та факторів, які безпосередньо впливають на його ефективність і стабільність. Ці елементи перебувають під контролем самого господарства і можуть бути адаптовані або змінені для досягнення бажаних результатів. Основними складовими внутрішнього середовища є трудові ресурси, матеріально-технічна база, фінансові ресурси, управлінські процеси, організаційна структура та корпоративна культура. Оптимізація та раціональне використання цих факторів дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати та зміцнити конкурентоспроможність фермерського господарства в умовах змінюваного ринку. Аналіз внутрішнього середовища є важливим етапом ефективного управління фермерським бізнесом.

Таблиця 2.7 – Оцінка внутрішнього середовища підприємства

Фактори внутрішнього середовища	Опис	Вплив на діяльність підприємства
Кадровий склад	Кваліфікація та досвід працівників - Мотивація та залученість	- Висококваліфіковані працівники забезпечують високу продуктивність. - Задоволені працівники більш продуктивні та лояльні.
Технологічна база	Використання сучасних технологій - Інновації	Сучасні технології підвищують ефективність і знижують витрати.

		- Впровадження нових технологій підтримує конкурентоспроможність.
Організаційна структура	Структура управління - Комунікаційні процеси	Чітка структура забезпечує ефективне управління. - Добра комунікація підвищує координацію та швидкість реагування.
Фінансові ресурси	- Доступ до фінансування - Управління бюджетом	Достатнє фінансування дозволяє інвестувати в розвиток. - Ефективне управління фінансами контролює витрати.
Виробничі потужності	Потужності для обробки та зберігання - Інфраструктура	Наявність достатніх потужностей знижує витрати на зберігання. - Якість інфраструктури впливає на ефективність виробництва.
Продуктовий асортимент	- Різноманіття продукції - Якість продукції	Широкий асортимент приваблює більше споживачів. - Висока якість підвищує довіру споживачів і обсяги продажів.

Зовнішнє середовище сільськогосподарського підприємства складається з численних факторів та умов, які перебувають поза контролем самого підприємства, але мають значний вплив на його діяльність. Ці фактори можуть включати економічні, соціальні, політичні та екологічні аспекти, а також зміни в законодавстві та технологіях. Зовнішнє середовище сільськогосподарського підприємства включає широкий спектр факторів і умов, які знаходяться поза межами контролю самого підприємства, але істотно впливають на його функціонування. До таких факторів відносяться економічні, соціальні, політичні та екологічні аспекти, а також зміни в законодавчій базі і технологіях. Ці зовнішні чинники можуть створювати як можливості, так і виклики для підприємства, впливаючи на його стратегії та операційну діяльність. табл.2.9.

Таблиця 2.9 – Оцінка зовнішнього середовища підприємства

Фактори зовнішнього середовища	Опис	Вплив на діяльність підприємства
Економічні фактори	Стан економіки країни - Інфляція - Ціни на сировину та продукцію	- Впливають на попит на сільськогосподарську продукцію. - Зміни цін можуть збільшити або зменшити прибутки.

Соціальні фактори	- Зміни в споживчих перевагах - Демографічні тенденції - Ставлення суспільства до агросектора	- Впливають на обсяги продажу продукції. - Попит на органічні продукти може збільшуватися.
Політичні та правові фактори	- Законодавство та регулювання - Державна підтримка аграрного сектору - Політична стабільність	- Зміни в законодавстві можуть вплинути на ведення бізнесу. - Державні програми підтримки можуть забезпечити фінансування.
Екологічні фактори	- Кліматичні умови - Природні ресурси (вода, земля) - Екологічні норми та вимоги	- Кліматичні зміни можуть впливати на урожайність. - Екологічні норми можуть вимагати змін у виробничих процесах.
Технологічні фактори	- Інновації в агрономії - Розвиток сільськогосподарської техніки - Використання нових технологій	- Нові технології можуть покращити ефективність виробництва. - Інновації можуть знижувати собівартість продукції.
Конкурентне середовище	- Кількість конкурентів - Рівень конкуренції - Споживчий ринок	- Висока конкуренція може знизити ціни. - Необхідність постійно вдосконалювати якість та асортимент продукції.

Цінова політика є важливим інструментом управління фінансами фермерських господарств, що визначає їх конкурентоспроможність, прибутковість і здатність протистояти ризикам. Вона дозволяє фермерам ефективно керувати ризиками, що виникають через коливання ринкових цін, зміни витрат на виробництво та інші фактори. Цінова політика може включати стратегії фіксації цін, страхування від цінових ризиків та інші методи. Вона також здатна впливати на попит і пропозицію на ринку сільськогосподарської продукції. (рис. 2.1).

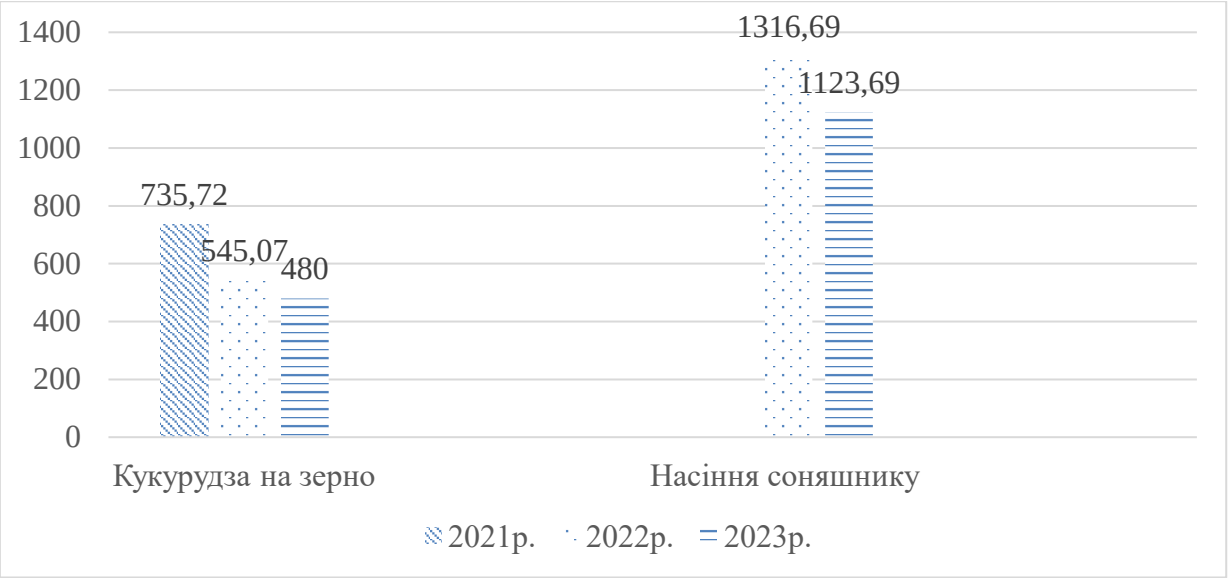


Рисунок 2.1 – Динаміка цін реалізації продукції підприємства, грн./ц

На основі проведених розрахунків можна зробити такі висновки щодо цін на продукцію в 2023 році порівняно з 2021 роком: середня ціна реалізації кукурудзи на зерно в 2023 році склала 586,26 грн/ц, що є значним зниженням порівняно з 2021 роком. Відхилення ціни на -255,72 грн/ц свідчить про зменшення попиту або збільшення пропозиції, що може негативно вплинути на фінансовий стан виробників кукурудзи. Це зниження може бути викликане низькими цінами на ринку, змінами погодних умов або зростанням конкуренції з боку інших культур. Що стосується соняшнику, середня ціна реалізації в 2023 році склала 1220,19 грн/ц, а зниження ціни на насіння соняшнику до 1123,69 грн/ц вказує на певні коливання на ринку, які можуть бути наслідком змін у попиті, пропозиції або зовнішніх економічних факторів.

У умовах війни забезпечення збуту сільськогосподарської продукції стає значно складнішим завданням, що вимагає від фермерів високої гнучкості, адаптивності та здатності оперативно реагувати на зміни ринкових умов та зовнішнього середовища. Військові умови змушують аграріїв переглядати свої стратегії продажу, враховуючи нові виклики та потреби, зокрема збереження каналів збуту та забезпечення стабільного попиту на продукцію. Це може включати пошук альтернативних ринків збуту, коригування асортименту

продукції на основі актуальних потреб споживачів, а також впровадження інноваційних способів доставки, що забезпечують своєчасне та безпечне постачання товарів кінцевим споживачам (рис. 2.2).

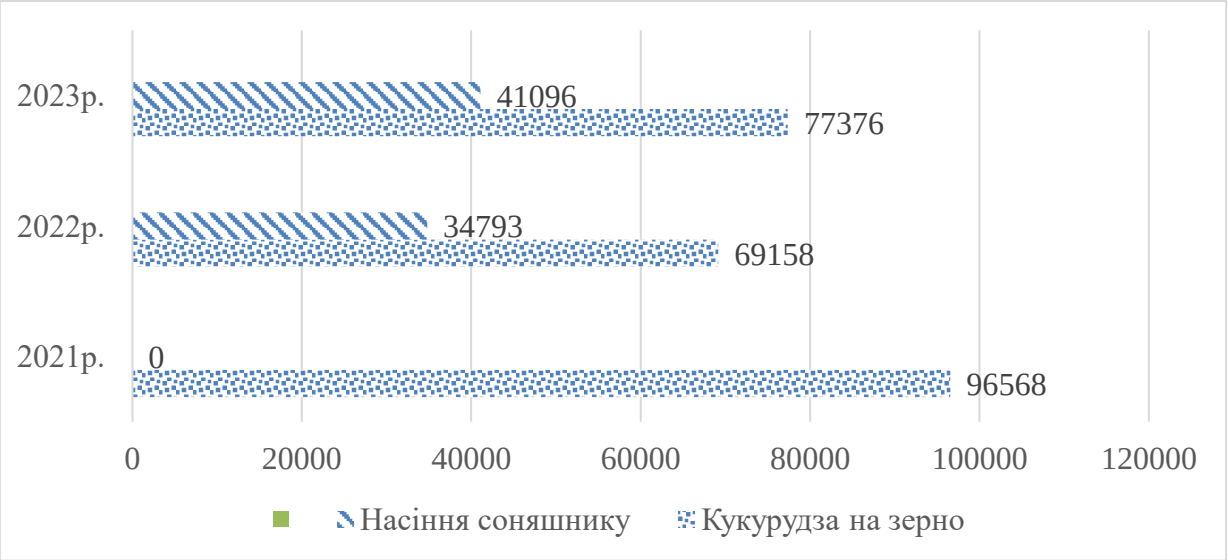


Рисунок 2.2 – Динаміка обсягів збуту продукції підприємства, ц

У 2021 році обсяг реалізації кукурудзи на зерно був найвищим і становив 96,568 тис. ц. У 2022 році спостерігалося значне зниження до 69,158 тис. ц, що може свідчити про зменшення попиту, погіршення погодних умов або посилення конкуренції з іншими культурами. У 2023 році обсяги реалізації частково відновилися до 77,376 тис. ц, хоча вони все ще залишаються нижчими за рівень 2021 року. Середній обсяг реалізації (81,034 тис. ц) підтверджує, що, незважаючи на певне відновлення, загальний тренд свідчить про зниження, що відображається в відхиленні -19,192 тис. ц порівняно з 2021 роком.

Обсяги реалізації насіння соняшнику зросли з 34,793 тис. ц у 2022 році до 41,096 тис. ц у 2023 році, що свідчить про позитивну динаміку. Це може бути результатом зростаючого попиту на соняшникову олію та інші продукти, що виготовляються на її основі. Відсутність даних за 2021 рік ускладнює повну оцінку довгострокових тенденцій, але зростання обсягів реалізації на

6,303 тис. ц у 2023 році порівняно з 2022 роком вказує на позитивні зміни у секторі.

ФГ «Батьківщина» постійно працює над пошуком нових і ефективних рішень для управління системою збуту своєї аграрної продукції, зокрема в умовах нестабільного попиту. Підприємство активно аналізує наявні канали реалізації, оцінюючи їх ефективність і потенціал для вдосконалення. Крім того, компанія проводить оптимізацію всіх етапів збутового процесу — від планування до безпосереднього продажу. Завдяки цьому ФГ «Батьківщина» має можливість оперативно адаптуватися до змін ринкової ситуації, підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції та досягати високих результатів у сфері продажів.

Таблиця 2.10 - Оцінка ринків збуту продукції підприємства

Види продукції	Канали збуту, 2023р.						Загальний обсяг збуту, тис. грн.
	Комерційні структури (агротрейдери)		Переробні підприємства		Орендна плата за паї		
	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	обсяг збуту, тис.грн.	структура ринку, %	
Кукурудза на зерно	37140,8	76,3		-	-	-	37108,8
Насіння соняшнику	11544,95	23,7	34634,85	100			46179,8
Всього реалізовано продукції	48685,75	100	34634,85	100	-	-	83288,6

Основним каналом збуту кукурудзи на зерно є комерційні структури (агротрейдери), через які було реалізовано продукції на суму 37 140,8 тис. грн, що складає 76,3% загального ринку збуту. Щодо насіння соняшнику, основним каналом збуту є переробні підприємства, через які було реалізовано продукції на суму 34 634,85 тис. грн. Окрім цього, через комерційні структури (агротрейдери) було реалізовано насіння соняшнику на суму 11 544,95 тис. грн, що становить 23,7% загального обсягу збуту.

Еластичність попиту на сільськогосподарську продукцію є важливим економічним показником, який вказує на чутливість споживачів до змін у цінах на ці товари. Цей показник може змінюватися в залежності від кількох факторів, таких як наявність замінників, необхідність продукту для споживачів, а також специфіка споживчого попиту. Наприклад, якщо продукт є необхідним і не має легких замінників, попит на нього буде менш еластичним, тобто зміни в ціні не матимуть значного впливу на обсяг попиту. Водночас для товарів, які мають багато замінників, попит може бути більш чутливим до змін ціни.

Таблиця 2.11– Еластичність попиту на продукцію

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютни й приріст ціни, грн/ц	середні ціни реалізації грн./ц.	абсолютний приріст по відношенню	абсолютний приріст обсягів продажу, ц	обсяги продажу в середньому за період, ц	абсолютний приріст по відношенню до середніх	
Кукурудза на зерно	−255,72	586,26	-0,43	−19192	81034	-0,24	1,79
Насіння соняшнику	-	1220,19	-	41096	37894.5	1,08	

Коефіцієнт цінової еластичності попиту на кукурудзу на зерно становить 1,79, що свідчить про еластичність попиту. Це означає, що попит на цей товар чутливий до змін ціни. Оскільки коефіцієнт еластичності перевищує одиницю, зниження ціни на кукурудзу призводить до збільшення обсягів продажу, хоча й незначного (з урахуванням зниження ціни на 0,24). Такий показник свідчить про те, що зміни цін можуть впливати на попит, але цей вплив не є надмірно великим, що може бути результатом інших факторів, таких як конкуренція чи стабільний попит на продукцію.

Маркетингові комунікації є однією з найважливіших складових маркетингової стратегії підприємства, оскільки вони сприяють ефективному обміну інформацією між організацією та її споживачами, партнерами та

іншими зацікавленими сторонами. За допомогою маркетингових комунікацій підприємства можуть досягти своїх стратегічних цілей, таких як збільшення попиту на продукцію, зміцнення бренду, формування лояльності серед споживачів та покращення репутації на ринку.

Маркетингові комунікації включають в себе всі засоби та канали передачі інформації, через які організація взаємодіє зі своєю цільовою аудиторією. До них належать реклама, директ-маркетинг, PR-діяльність, брендінг, стимулювання збуту, спонсорство, особисті продажі, а також програмами лояльності. Кожен із цих інструментів має своє місце в загальній стратегії комунікацій і відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного зворотного зв'язку та взаємодії з ринком.

Говорячи про функції маркетингових комунікацій то їх класифікацію розглянемо графічно на рисунку 2.3.



Рисунок 2.4 – Функції маркетингових комунікацій у ФГ «Батьківщина»

Однією з основних функцій маркетингових комунікацій є інформативна функція, яка забезпечує ринок необхідною інформацією про продукцію, послуги, нові пропозиції та інші важливі для споживачів деталі. Завдяки

інформативним кампаніям підприємство може привернути увагу до своїх товарів або послуг, а також сформувати попит на них. Особливо важливою є інформативна функція на стадії запуску нового продукту або виходу на новий ринок, коли споживачі ще не мають достатнього рівня обізнаності.

Переконуюча функція маркетингових комунікацій спрямована на зміщення споживчих переваг на користь певного бренду чи товару. Завдяки цьому підприємства можуть підвищити свою конкурентоспроможність і збільшити частку на ринку. Це здійснюється через рекламні кампанії, де акцентується увага на перевагах продукції, які можуть задовольнити потреби і бажання споживачів краще, ніж альтернативи.

Нагадувальна функція виконується через регулярне нагадування споживачам про наявність продукту чи послуги, підтримуючи інтерес до бренду. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, коли споживачі можуть забути про певну марку або продукт. Така функція часто реалізується через повторні рекламні кампанії, програми лояльності та інші комунікаційні заходи, що сприяють утриманню клієнтів.

Мотиваційна функція маркетингових комунікацій спрямована на створення додаткових стимулів для здійснення покупки. Це може включати знижки, бонуси, акції або інші пропозиції, які підвищують привабливість товару або послуги для споживачів. Мотиваційні заходи можуть значно підвищити ефективність збуту, особливо в періоди низького попиту чи в умовах економічної невизначеності.

Виховна функція маркетингових комунікацій полягає в формуванні позитивного іміджу компанії та її бренду. Це досягається через зв'язки з громадськістю, участь у соціальних ініціативах, культурних проектах, а також через комунікацію, що підкреслює соціальну відповідальність підприємства. Завдяки цій функції компанії можуть зміцнювати свою репутацію, формуючи довіру до бренду та залучаючи нових клієнтів.

Таким чином, маркетингові комунікації відіграють важливу роль у розвитку підприємства, забезпечуючи ефективне донесення інформації до

споживачів, стимулювання попиту, а також формування лояльності і довіри до бренду. Вони сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності на ринку і забезпеченню стабільності на довгострокову перспективу.

2.3 Оцінка організації та ефективності маркетингової діяльності на підприємстві

Оцінка організації та ефективності маркетингової діяльності є важливим етапом управління підприємством, який дозволяє визначити, наскільки успішно реалізуються маркетингові стратегії та наскільки ефективно використовується ресурсний потенціал компанії для досягнення стратегічних цілей. Така оцінка дає змогу виявити сильні та слабкі сторони в організації маркетингових процесів і внести корективи для поліпшення результатів.

1. Організація маркетингової діяльності на підприємстві.

Організація маркетингової діяльності передбачає належне планування та управління всіма аспектами маркетингу на підприємстві. Це включає:

- Структура маркетингового відділу: визначення функцій маркетингових підрозділів, розподіл обов'язків, встановлення взаємодії з іншими відділами (наприклад, продажів, фінансів, виробництва).
- Маркетингове планування: розробка маркетингових стратегій, тактик і планів, що відповідають загальним цілям підприємства. Це може включати сегментацію ринку, вибір цільових аудиторій, визначення конкурентних переваг.
- Бюджетування маркетингових витрат: встановлення фінансових ресурсів, що виділяються на маркетингові активності, та контроль за їх ефективним використанням.
- Визначення ключових показників ефективності (KPI): встановлення чітких вимірюваних результатів, таких як збільшення частки ринку, підвищення впізнаваності бренду, рівень задоволеності клієнтів, тощо.

2. Ефективність маркетингової діяльності.

Для оцінки ефективності маркетингової діяльності застосовуються різноманітні методи та інструменти. Основні з них:

a) Аналіз результативності маркетингових стратегій.

Аналізу підлягають різні аспекти, такі як:

- Досягнення стратегічних цілей: чи було досягнуто поставлених маркетингових цілей, таких як збільшення продажів, залучення нових клієнтів, зміцнення бренду.
- Задоволення потреб споживачів: оцінка, наскільки продукт чи послуга відповідають вимогам і очікуванням цільової аудиторії.
- Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI): аналіз віддачі від інвестицій у маркетингові кампанії (наприклад, скільки прибутку принесла кожна гривня, витрачена на рекламу).

b) Фінансові показники.

Основні фінансові показники, що дозволяють оцінити ефективність маркетингової діяльності, включають:

- Зростання обсягів продажу: порівняння результатів за певний період (рік, квартал) із прогнозованими показниками або попередніми періодами.
- Частка ринку: оцінка позицій підприємства на ринку порівняно з конкурентами.
- Прибутковість: аналіз маржі та загальної рентабельності від маркетингових кампаній.

c) Оцінка споживацького попиту та впізнаваності бренду.

- Попит на продукцію: вивчення змін у попиті на продукти підприємства після маркетингових акцій та рекламних кампаній.
- Впізнаваність бренду: вимірювання рівня обізнаності споживачів про бренд, його репутацію, асоціації з певними характеристиками.

d) Аналіз конкурентної ситуації

Порівняння маркетингової діяльності підприємства з діями конкурентів дозволяє визначити, наскільки успішно компанія адаптується до змін на ринку, відповідає на конкурентні виклики та знаходить конкурентні переваги.

3. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності.

Основними методами оцінки є:

- SWOT-аналіз: дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози в маркетинговій діяльності.
- Аналіз PESTLE: вивчає вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів на маркетингову діяльність підприємства.
- Аналіз 4P (Product, Price, Place, Promotion): оцінка маркетингового міксу, що включає продукт, ціну, місце продажу та промоцію.

4. Коригування та оптимізація маркетингової діяльності.

Після оцінки результатів маркетингової діяльності підприємство має можливість внести корективи у свою стратегію. Це може включати:

- Оптимізацію маркетингових кампаній: коригування рекламних матеріалів, зміну каналів комунікації або формату просування.
- Коригування ціноутворення: зміна цінової політики для підвищення конкурентоспроможності.
- Розширення асортименту: введення нових продуктів або модифікація існуючих для кращого задоволення потреб споживачів.

Оцінка організації та ефективності маркетингової діяльності дозволяє підприємству зрозуміти, чи досягаються його цілі, визначити сильні та слабкі місця в стратегії, а також виявити можливості для вдосконалення. Це допомагає підвищити конкурентоспроможність, зберегти лояльність існуючих клієнтів і залучити нових споживачів, що в результаті сприяє сталому розвитку підприємства на ринку.

Маркетингова діяльність ФГ «Батьківщина» направлена на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, ефективну реалізацію продукції

та забезпечення стабільного попиту на ринку. Оскільки підприємство працює в аграрному секторі, то важливою складовою його маркетингової стратегії є гнучкість і здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, враховуючи фактори сезонності, зміни в попиті та пропозиції, а також коливання цін на продукцію.

Основні напрямки маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина».

1. Аналіз ринку і планування: Однією з основних задач маркетингової діяльності є постійний моніторинг змін на ринку, аналіз попиту на сільськогосподарську продукцію, вивчення конкурентів та запитів кінцевих споживачів. Завдяки цьому ФГ «Батьківщина» має можливість коригувати стратегії продажу та вибір каналів збуту продукції.

2. Визначення цілей і стратегій: Підприємство встановлює як короткострокові, так і довгострокові маркетингові цілі. Вони можуть включати збільшення обсягів продажу, покращення впізнаваності бренду, розширення ринків збуту або оптимізацію асортименту продукції.

3. Управління асортиментом і якістю продукції: ФГ «Батьківщина» орієнтується на виробництво високоякісної сільськогосподарської продукції, що відповідає вимогам споживачів та стандартам безпеки. Асортимент продукції коригується відповідно до запитів ринку, що дозволяє підприємству бути гнучким і конкурентоспроможним.

4. Ціноутворення та прибутковість: Визначення цінової стратегії є ключовим елементом маркетингової діяльності. Підприємство встановлює конкурентоспроможні ціни, що забезпечують бажаний рівень прибутку та дозволяють підтримувати стабільність у фінансових показниках.

5. Реклама і просування: Реклама та промо-акції відіграють важливу роль у формуванні попиту та залученні нових клієнтів. ФГ «Батьківщина» застосовує різноманітні канали маркетингових комунікацій, включаючи онлайн-просування, участь у виставках, співпрацю з торговими партнерами та агротрейдерами.

6. Оцінка ефективності маркетингових заходів: Важливим аспектом маркетингової діяльності є постійний контроль і оцінка результатів виконаних стратегій. Для цього використовуються показники, як-то зростання обсягів продажу, рівень задоволеності клієнтів, ефективність рекламних кампаній і рівень прибутковості.

Управління маркетинговою діяльністю на ФГ «Батьківщина» здійснюється в межах загальної стратегії компанії, визначеної Статутом підприємства. Відповідно до цього документа, маркетингова діяльність включає в себе:

- Аналіз і планування – оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів, розробка стратегічних планів, визначення пріоритетних напрямків.
- Інноваційні стратегії – впровадження нових технологій для покращення якості продукції та зменшення витрат.
- Контроль і оцінка – моніторинг виконання планів, коригування заходів залежно від змін на ринку.
- Взаємодія з постачальниками та клієнтами – підтримка партнерських відносин з агротрейдерами, переробними підприємствами та іншими ключовими партнерами.

Маркетингова діяльність ФГ «Батьківщина» зосереджена на гнучкому управлінні ресурсами та максимально ефективному використанні існуючих можливостей ринку. Системний підхід до управління, який враховує всі аспекти — від планування до оцінки результатів — дозволяє підприємству досягати поставлених цілей і зберігати стабільну позицію на ринку аграрної продукції (рис.2.5).



Рисунок 2.5 – Функції та задачі управління маркетинговою діяльністю ФГ «Батьківщина»

На рисунку 2.5 розглянемо особливості управління маркетинговою ФГ «Батьківщина» за напрямами комплексу маркетингу.

Відсутність спеціалізованого маркетингового відділу на ФГ «Батьківщина» є значним обмеженням для розвитку комплексної маркетингової стратегії. У такій ситуації всі маркетингові функції виконуються однією особою, яка, крім того, займається бухгалтерським обліком, що суттєво знижує ефективність роботи в маркетинговій сфері. Це призводить до обмеженого використання потенціалу маркетингових інструментів та недостатнього фокусу на більш сучасних і ефективних методах просування та взаємодії з клієнтами.

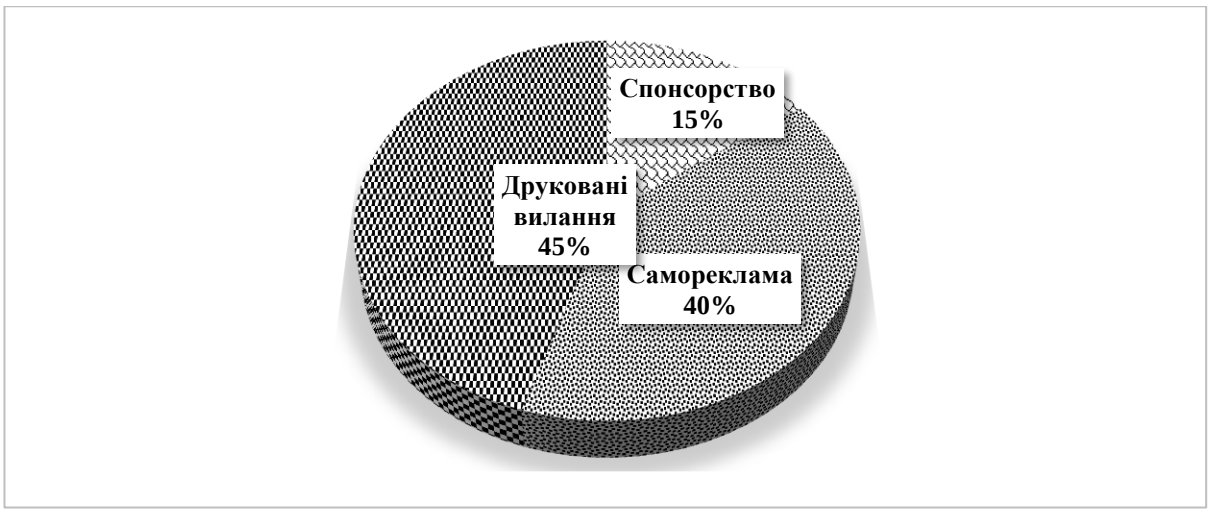


Рисунок 2.6 - Загальна структура маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина», 2023 р.

За відсутності спеціалізованого відділу маркетингу, на ФГ «Батьківщина» функції маркетингу виконуються фахівцем, що одночасно відповідає за кілька напрямків:

- Аналіз ринку збуту: вивчення попиту на сільськогосподарську продукцію, пошук нових каналів збуту та вивчення конкурентів.

- Пошук постачальників: визначення потреби у посадковій сировині, добривах, комбікормах і нафтопродуктах, що є важливою частиною забезпечення виробничого процесу.

- Зміцнення зв'язків з партнерами: підтримка та розвиток співпраці з організаціями, з якими вже є економічні відносини, що дозволяє забезпечити стабільність поставок та збуту продукції.

- Рекламна діяльність: основні маркетингові комунікації, спрямовані на залучення нових клієнтів, здійснюються через рекламу в газетах і мережі Інтернет.

Як показано на рисунку 2.6, найважливішим інструментом маркетингових комунікацій для ФГ «Батьківщина» є друковані видання, які займають 45% у загальній структурі маркетингових витрат. Це включає оголошення в місцевих газетах, що дозволяє досягти потенційних споживачів

у певному регіоні, але цей канал має свої обмеження в сучасному цифровому світі, де ефективність друкованої реклами значно знижується.

Структура маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина» на даний момент має ряд недоліків, зокрема через відсутність окремого маркетингового відділу та залежність від одного фахівця, що обмежує глибину і масштаб стратегічних і тактичних маркетингових ініціатив. Для покращення ефективності маркетингових зусиль підприємству доцільно створити окремий маркетинговий відділ, який буде зосереджений на комплексному підході до реклами, просування, дослідження ринку та взаємодії з клієнтами. Це дозволить значно покращити позиції підприємства на ринку і підвищити рівень конкурентоспроможності.

Управління маркетинговою діяльністю є одним із ключових аспектів для розвитку та стабільності будь-якого підприємства. Для ФГ «Батьківщина», що займається сільськогосподарським виробництвом, основними напрямками маркетингової діяльності є впровадження ефективної маркетингової стратегії та стратегічне планування асортименту товарів, яке ґрунтується на потребах та запитах споживачів. Враховуючи специфіку аграрного сектору, в даному контексті особливу роль відіграє правильне управління маркетинговим комплексом або «міксом», що включає товар, ціну, місце (ринок), комунікації та людей.

Асортимент товарів, який реалізує ФГ «Батьківщина», є важливим елементом збутової політики підприємства, адже чим ширший асортимент, тим більше різноманітних споживачів може задовольнити підприємство. Планування асортименту базується на вивченні запитів споживачів та аналізі ринку сільськогосподарської продукції. Протягом аналізованого періоду до асортименту ФГ «Батьківщина» увійшли основні культури, такі як:

- озима пшениця: є основною культурою, що займає значну частину ринку завдяки стабільному попиту на борошно та інші продукти харчування;
- кукурудза: займає значну частку асортименту завдяки широкому використанню в агропромисловому комплексі та кормовому виробництві;

Розширення асортименту дозволяє підприємству збільшити свій ринковий потенціал та залучити нових споживачів.

Встановлення цінової політики є важливим аспектом маркетингової стратегії, оскільки ціна безпосередньо впливає на попит та конкурентоспроможність товару. На ФГ «Батьківщина» ціна формується з урахуванням собівартості виробництва, аналізу цін на конкурентному ринку та покупної спроможності споживачів. Для кожної культури підприємство враховує витрати на вирощування, зберігання та транспортування продукції, щоб забезпечити її конкурентоспроможність на ринку.

ФГ «Батьківщина» реалізує свою продукцію через канали, які найбільш ефективно відповідають попиту та потребам споживачів. Це включає як традиційні канали збуту через агротрейдерів і переробні підприємства, так і нові шляхи збуту, що включають безпосередні поставки на підприємства або співпрацю з великими агрохолдингами.

Маркетингові комунікації мають важливе значення для залучення нових клієнтів і підтримки інтересу до продукції. Підприємство активно використовує рекламу в газетах, Інтернеті та інших каналах комунікації, щоб донести інформацію про свою продукцію до широкого кола споживачів. Важливим є також застосування методу прямих продажів та участь у різних аграрних виставках та форумах.

Успіх маркетингової діяльності значною мірою залежить від кваліфікації та мотивації персоналу. Оскільки на ФГ «Батьківщина» маркетингові функції виконуються однією особою, що обмежує можливості повноцінного маркетингового управління, для більш ефективної діяльності підприємству варто розглянути створення окремого відділу маркетингу. Це дозволить зосередитись на професійному розвитку кадрів та забезпеченні виконання всіх маркетингових функцій на високому рівні.

Управління маркетинговою діяльністю на ФГ «Батьківщина» потребує комплексного підходу, який враховує всі елементи маркетингового комплексу «мікс». Розширення асортименту, оптимізація ціноутворення, вдосконалення

каналів збуту, активне застосування маркетингових комунікацій та кадрова політика є важливими складовими для досягнення високих результатів у збутовій діяльності підприємства. Для подальшого розвитку маркетингової стратегії ФГ «Батьківщина» варто розглянути можливість створення спеціалізованого маркетингового відділу та активніше використовувати сучасні методи просування та управління маркетингом.

Для оцінки рівня конкурентоспроможності ФГ «Батьківщина» як результату планування та управління його маркетинговою діяльністю, слід врахувати кілька ключових аспектів, які охоплюють всі етапи маркетингового процесу: від стратегічного планування до реалізації заходів, які сприяють досягненню конкурентних переваг на ринку.

1. Оцінка системи планування маркетингової діяльності.

Планування маркетингової діяльності є основою для досягнення конкурентних переваг, оскільки визначає, як підприємство буде задовольняти потреби споживачів, досягати своїх цілей та оптимізувати використання ресурсів. Оцінка системи планування маркетингової діяльності на ФГ «Батьківщина» має включати наступні етапи:

1.1. Стратегічне планування.

ФГ «Батьківщина» повинно мати чітке стратегічне бачення, яке орієнтується на довгострокову перспективу розвитку. Стратегічне планування включає аналіз ринку, вивчення потреб споживачів, конкурентів та розробку стратегій для досягнення своїх цілей. Оскільки підприємство працює в сільськогосподарському секторі, стратегічний фокус має бути на задоволенні потреб ринку через диверсифікацію продукції (наприклад, введення нових культур або підвищення якості існуючих).

1.2. Операційне планування.

Операційне планування спрямоване на забезпечення ефективного використання ресурсів для досягнення поточних цілей. Це включає в себе вибір конкретних маркетингових інструментів для реалізації стратегії, таких як цінова політика, канали збуту, методи просування та рекламні кампанії.

Оцінка ефективності операційного планування може здійснюватися через показники збуту, ринкової частки та задоволеності клієнтів.

1.3. Тактичне планування.

Тактичне планування на ФГ «Батьківщина» має на меті короткострокові цілі та дії, які допомагають підприємству оперативно реагувати на зміни ринку, попиту та ситуації на внутрішньому ринку. У цьому контексті важливим є регулярне оновлення планів з урахуванням сезонних коливань попиту на сільськогосподарську продукцію, а також адаптація до економічних і соціальних умов.

2. Оцінка управління маркетинговою діяльністю.

Управління маркетинговою діяльністю є системою заходів, спрямованих на реалізацію маркетингової стратегії та досягнення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Це включає у себе управління всіма елементами маркетингового комплексу, а саме товаром, ціною, місцем і просуванням.

2.1. Управління товарною політикою.

ФГ «Батьківщина» повинно постійно аналізувати потреби ринку та адаптувати асортимент, щоб задовольняти вимоги споживачів. Планування асортименту має базуватися на вивченні трендів і потреб ринку, а також сезонних коливань попиту. Оскільки підприємство працює з основними сільськогосподарськими культурами, важливо відслідковувати зміни в попиті на такі продукти як пшениця, кукурудза, ячмінь та інші.

2.2. Управління ціновою політикою.

Ефективне управління ціною дозволяє підприємству досягати конкурентних переваг. ФГ «Батьківщина» повинно проводити аналіз цін на ринку, враховуючи собівартість продукції та економічні умови. Адаптація цінової політики до сезонних змін, коливань на ринку сільськогосподарської продукції та наявності конкурентних пропозицій дозволить зберігати конкурентоспроможність підприємства.

2.3. Управління каналами збуту.

Одним з важливих аспектів управління маркетинговою діяльністю є ефективне використання каналів збуту. ФГ «Батьківщина» використовує агротрейдерів, переробні підприємства та інші канали для реалізації своєї продукції. Оцінка ефективності каналів збуту повинна базуватися на таких критеріях, як надійність партнерів, обсяг продажу, витрати на транспортування та зберігання, а також зручність для кінцевого споживача.

2.4. Управління маркетинговими комунікаціями.

Управління комунікаціями передбачає формування ефективних стратегій реклами та просування. ФГ «Батьківщина» використовує друковані видання, рекламу в Інтернеті, а також інші канали для інформування споживачів про свою продукцію. Оцінка ефективності комунікацій може бути здійснена через моніторинг впливу рекламних кампаній на продажі та рівень впізнаваності бренду.

2.5. Управління людськими ресурсами (кадрова політика).

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю необхідно мати кваліфікований персонал, який здатний розробляти та реалізовувати маркетингові стратегії. Оскільки в ФГ «Батьківщина» маркетингові функції виконуються однією особою, яка працює на бухгалтерії, варто розглянути створення спеціалізованого маркетингового відділу для більш професійного підходу до маркетингового управління.

Оцінка системи планування та управління маркетинговою діяльністю ФГ «Батьківщина» дозволяє визначити сильні та слабкі сторони в організації маркетингових процесів. На основі цієї оцінки можна прийняти рішення щодо оптимізації стратегічного планування, вдосконалення каналів збуту, цінової політики та маркетингових комунікацій. Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю, зокрема створення окремого маркетингового відділу, дозволить покращити конкурентоспроможність підприємства та сприяти його сталому розвитку на ринку сільськогосподарської продукції.

Таблиця 2.12 - Оцінка концептуального характеру маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина»

Критерії	Орієнтація підприємства на поточну діяльність	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Стратегічна орієнтація підприємства
Стратегічне мислення персоналу	Відсутнє						+						Наявне
Стратегічні конкурентні цілі діяльності	Невизначені						+						Визначені
Конкурентні маркетингові стратегії	Відсутні (необґрунтовані)					+							Наявні (обґрунтовані)
Методи встановлення стратегій	Використовуються випадково, неповно, як результат реагування на надзвичайні події					+							Використовуються постійно, комплексно, на основі всебічного аналізу і прогнозування
Стратегічні заходи (заходи щодо розвитку)	Формуються на основі інтуїції, досвіду та навичок керівників, безсистемні, не сприймаються як стратегічні							+					Формуються в результаті діагностики процесу стратегічного маркетингового планування та управління конкурентоспроможністю
Маркетингові плани	Поточні (у кращому разі), безсистемні, містяться в окремих управлінських рішеннях							+					Розроблені на основі комплексних маркетингових досліджень, взаємопов'язані, стратегічні
Реалізація планів	Доведення прийнятих рішень абияк до кінця						+						Являє собою невід'ємну частину механізму стратегічного маркетингового планування та управління конкурентоспроможністю
Оцінка концептуального характеру діяльності	0–23 бали – стратегічний опортунізм	Загальна оцінка: 35 балів											48–70 балів – стратегічне динамічне бачення

Щодо динаміки показників рентабельності підприємства, вони показані в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - Динаміка показників рентабельності ФГ «Батьківщина» 2021 – 2023рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. До 2021 р. (+/-)
Рентабельність обороту, %	49,7	26,2	61,3	11,5
Рентабельність оборотних активів, %	16,1	19,9	22,7	6,6
Рентабельність основних засобів, %	5,1	1,5	0,6	-4,5
Рентабельність активів, %	4,0	5,2	6,1	2,1
Прибутковість активів, %	15,6	16,1	12,8	-2,9
Економічна рентабельність,%	16,1	17,2	15,0	-1,1
Фінансова рентабельність,%	5,4	5,7	5,9	0,5

Аналізуючи таблицю 2.13, можна зробити низку важливих висновків щодо змін у фінансових показниках підприємства за аналізований період. Спостерігається зниження декількох ключових показників рентабельності, що свідчить про певні проблеми з ефективністю використання основних засобів та активів.

1. Зниження рентабельності основних засобів на 4,5 п.в.

Зниження цього показника свідчить про те, що підприємство не використовує свої основні засоби так ефективно, як раніше. Можливо, йдеться про старіння основних засобів або недостатню інвестиційну активність для модернізації та покращення їх продуктивності.

2. Зниження прибутковості активів на 2,9 п.в.

Цей показник вказує на те, що підприємство отримує менше прибутку на кожну одиницю активів, що також може бути наслідком неефективного використання активів або недостатньої їх ліквідності. Це може свідчити про необхідність оптимізації структури активів підприємства, наприклад, через продаж непотрібних або малоефективних активів.

3. Зниження економічної рентабельності на 1,1 п.в.

Зниження цього показника також відображає загальне зниження ефективності виробництва. Економічна рентабельність є важливим індикатором загальної економічної ефективності підприємства, і її зниження може вказувати на високі витрати або зменшення доходів.

4. Підвищення рентабельності обороту на 11,5 п.в.

Цей показник зростає, що свідчить про підвищення ефективності обороту підприємства, тобто більш швидке переведення активів у грошові кошти. Це може бути результатом поліпшення управлінської практики або змін у стратегії збуту та управлінні запасами.

5. Підвищення рентабельності оборотних активів на 6,6 п.в.

Підвищення рентабельності оборотних активів є позитивним сигналом, що свідчить про більш ефективне використання оборотних коштів підприємства. Це може бути наслідком покращення грошового обігу, зменшення витрат на зберігання запасів або кращого управління дебіторською заборгованістю.

6. Підвищення рентабельності активів на 2,1 п.в.

Цей показник свідчить про те, що підприємство отримує більше прибутку від загального обсягу активів. Це може бути результатом оптимізації використання активів, покращення ефективності операцій або зростання доходів від діяльності.

7. Підвищення фінансової рентабельності на 0,5 п.в.

Невелике підвищення фінансової рентабельності вказує на те, що підприємство змогло покращити своє фінансове становище, ймовірно, за рахунок зростання чистого прибутку або зменшення витрат на фінансування.

Загалом, з одного боку, спостерігається зниження рентабельності основних засобів і активів, що потребує уваги щодо їх ефективності, але з іншого боку, підвищення рентабельності обороту, оборотних активів і фінансової рентабельності свідчить про певне покращення ефективності використання ресурсів та зростання прибутковості підприємства. Важливим фактором, який сприяв такому покращенню, є збільшення чистого прибутку та зростання суми активів балансу. З огляду на це, рекомендується подальше зосередження уваги на підвищенні ефективності використання основних засобів і активів, одночасно підтримуючи тенденцію до підвищення оборотності і рентабельності оборотних активів.

SWOT-аналіз (SWOT – сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози) є методом стратегічного аналізу. Ось як можна подати SWOT-аналіз для фермерського господарства таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – SWOT - аналіз фермерського господарства

Категорія	Опис
Сильні сторони	- Висока якість продукції, що забезпечує конкурентоспроможність на ринку
	- Налагоджені канали збуту через агротрейдерів та переробні підприємства
	- Досвід на ринку сільськогосподарської продукції, що дозволяє зберігати стабільність у продажах та збільшувати довіру споживачів
Слабкі сторони	- Залежність від погодних умов, що може значно впливати на врожайність
	- Обмежений доступ до інноваційних технологій та сучасного обладнання
	- Високий рівень конкуренції в аграрному секторі
Можливості	- Розвиток нових каналів збуту та вихід на альтернативні ринки
	- Застосування сучасних агротехнологій для підвищення продуктивності
	- Розширення асортименту продукції, включаючи нові культури та інші сільськогосподарські продукти
Загрози	- Військові конфлікти та політична нестабільність, що можуть призвести до перебоїв у постачанні та збуті продукції
	- Зміни в законодавстві, зокрема в сфері аграрної політики та екологічних вимог
	- Коливання цін на сільськогосподарську продукцію та значні ризики для стабільності прибутку

Цей аналіз дозволяє фермерському господарству оцінити поточну ситуацію, виявити внутрішні проблеми та зовнішні можливості, а також підготуватися до загроз, що можуть виникнути в процесі розвитку бізнесу.

SPACE - аналіз (Strategic Position and Action Evaluation) є важливим інструментом стратегічного аналізу, який дає фермерському господарству змогу оцінити своє поточне положення на ринку та розробити оптимальні стратегічні заходи для досягнення встановлених цілей. SPACE - аналіз для фермерського господарства.

1. Стратегічна позиція підприємства (Х-вісь).

Цей компонент SPACE-аналізу оцінює загальний рівень внутрішніх можливостей підприємства та його конкурентну позицію на ринку. Для ФГ «Батьківщина» стратегічна позиція визначатиметься через ряд факторів:

- якість продукції та послуг: підприємство має перевагу в якості сільськогосподарської продукції завдяки використанню сучасних агротехнологій та органічних методів виробництва;

- ефективність виробничих процесів: рівень автоматизації, сучасність технічного парку та організація виробничого процесу безпосередньо впливають на конкурентоспроможність.

Визначення цієї позиції допомагає оцінити, чи має підприємство достатній потенціал для збереження та збільшення своєї частки на ринку.

2. Конкурентна стійкість (Y-вісь).

Цей аспект аналізує здатність підприємства витримувати зовнішні та внутрішні конкурентні тиски. Для ФГ «Батьківщина» важливими факторами є:

- конкурентне середовище: наявність великих аграрних компаній може знижувати конкурентоспроможність малих фермерських господарств, але завдяки локалізації та якості продукції ФГ «Батьківщина» має потенціал для підтримки стабільних позицій;
- маркетингова діяльність: ефективність просування продукції через правильну комунікацію, брендінг, рекламу та роботу з кінцевими споживачами;
- інновації та адаптація: швидка реакція на зміну умов ринку, зокрема на попит споживачів і технологічні новації, здатні підвищити конкурентну стійкість.

3. Ризикова стійкість (R-вісь).

Цей аспект SPACE-аналізу визначає потенційний рівень ризику для підприємства в умовах зовнішніх факторів, таких як економічні зміни, природні катастрофи або політичні рішення, що можуть вплинути на аграрний сектор. Основними ризиками для ФГ «Батьківщина» можуть бути:

- зміни кліматичних умов: погодні умови можуть вплинути на врожайність та здатність постачати продукцію;

- зростання витрат: нестабільність цін на паливо, добрива, та інші ресурси може призвести до зростання витрат;
- політична ситуація: зміни в аграрній політиці, дотаціях, обмеженнях на експорт тощо можуть значно впливати на стабільність бізнесу.

4. Ринкова стабільність (S-вісь).

Оцінка ринкової стабільності передбачає аналіз зовнішнього середовища та здатність підприємства адаптуватися до змін на ринку. Оскільки сільськогосподарський сектор є важливим для економіки, а попит на сільськогосподарську продукцію є відносно стабільним, ФГ «Батьківщина» може здобути стабільність за допомогою таких аспектів:

- постійний попит на продукцію: попит на основні культури, такі як озима пшениця, соняшник, кукурудза та інші, є стабільним, що дозволяє зберігати ринкову стабільність;
- диверсифікація ринків збуту: наявність кількох каналів збуту продукції, включаючи оптові закупівлі, приватні споживачі та експорт, забезпечує стабільність доходів.

SPACE-аналіз для ФГ «Батьківщина» дозволяє оцінити поточну ситуацію підприємства на ринку та визначити найефективніші стратегії для подальшого розвитку. Оцінка стратегічної позиції, конкурентної стійкості, рівня ризиків та ринкової стабільності допомагає у виборі найбільш оптимальних напрямків для досягнення довгострокових цілей. На основі результатів SPACE-аналізу підприємство може прийняти рішення щодо подальшої диверсифікації асортименту продукції, удосконалення технологій виробництва, а також зміцнення маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.13 - Матриця SPACE - аналізу фермерського господарства

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	4	0,4	1,6	Сировинна база	5	0,3	1,5
Фінансова незалежність	4	0,4	1,6	Потенціал ринку та його перспективи	5	0,5	1,5
Ліквідність	4	0,2	0,8	Інфляція	4	0,2	0,8
Всього:	12	1	4,0	Всього:	12	1,0	3,8
Конкурентні переваги (CA)				Привабливість галузі (IS)			
Чинник	Оцінка	Вага	Загальна оцінка	Чинник	Оцінка	Вага	Загальна оцінка
Частка ринку	2	0,2	0,4	Розміри ринку	4	0,3	1,2
Рентабельність продажу	4	0,5	2,0	Рівень конкуренції	4	0,3	1,2
Якість продукції	5	0,3	1,5	Прибутковість	4	0,4	1,6
Всього:	11	1,0	3,9	Всього:	12	1,0	4,0

$$X = IS - CA = 4,0 - 3,9 = 0,1 \qquad Y = FS - ES = 4,0 - 3,8 = 0,2$$

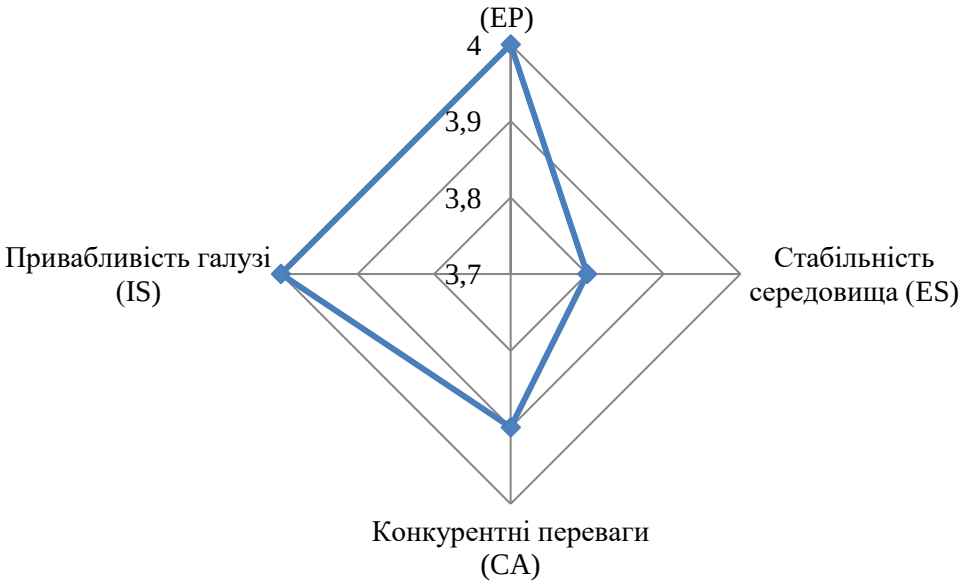


Рисунок 2.7 - Вектор стратегії розвитку підприємства

За результатами оцінки внутрішніх і зовнішніх стратегічних позицій фермерського господарства можна зробити такі висновки:

1. Економічний потенціал (ЕП) підприємства є важливим показником для визначення його здатності адаптуватися до змін у

зовнішньому середовищі, реалізовувати стратегічні ініціативи та забезпечувати стабільний розвиток. У випадку фермерського господарства «Батьківщина», загальна оцінка економічного потенціалу складає 4,0, що вказує на стабільний фінансовий стан підприємства та його готовність до подальшого росту. Загальна оцінка економічного потенціалу фермерського господарства «Батьківщина» на рівні 4,0 вказує на високий рівень фінансової стабільності, що є важливим фактором для подальшого розвитку підприємства. Це дозволяє господарству реалізовувати довгострокові стратегічні ініціативи, збільшувати ефективність виробництва та зміцнювати позиції на ринку сільськогосподарської продукції.

2. Зовнішня стратегічна позиція фермерського господарства «Батьківщина» відображає стабільність зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, та дозволяє оцінити вплив факторів, що лежать поза його прямим контролем. Оцінка стабільності середовища (ES) для цього господарства складає 3,8, що свідчить про помірну стабільність зовнішніх умов для ведення бізнесу. Зовнішня стратегічна позиція ФГ «Батьківщина» характеризується помірною стабільністю зовнішнього середовища, з сильними сторонами в сировинній базі та ринкових перспективах, але також з ризиками, пов'язаними з інфляцією та політичною нестабільністю. Підприємство повинно активно моніторити зміни в економічній ситуації та вжити заходів для зниження впливу зовнішніх факторів на свою діяльність.

3. Оцінка конкурентних переваг ФГ «Батьківщина» складає 3,9, що свідчить про відносно високу конкурентоспроможність підприємства на ринку. Це вказує на те, що господарство має значні переваги перед конкурентами, хоча його частка на ринку ще не є домінуючою. Один із основних факторів, що визначає конкурентні переваги ФГ «Батьківщина», — це висока якість продукції, зокрема таких культур, як озима пшениця, соя, кукурудза, ячмінь та соняшник. Споживачі звертають увагу на стабільно високий рівень якості, що є одним із основних критеріїв для вибору постачальників у сільськогосподарському секторі. Здатність забезпечувати

стабільний рівень якості та відповідність вимогам ринку дозволяє фермерському господарству вигідно виділятися серед конкурентів. Рентабельність продажів підприємства також є важливим показником, що свідчить про його здатність ефективно генерувати прибуток на кожну одиницю реалізованої продукції. Висока рентабельність є ознакою оптимального управління витратами, а також свідчить про ефективність виробничих та збутових процесів. Це забезпечує ФГ «Батьківщина» здатність підтримувати свою позицію на ринку, навіть коли конкуренція в галузі посилюється. Конкурентні переваги ФГ «Батьківщина» оцінюються на високому рівні завдяки сильним позиціям у якості продукції та рентабельності продажів. Однак, для значного збільшення частки ринку підприємству потрібно активніше працювати над розширенням присутності на ринку, впровадженням нових маркетингових стратегій та оптимізацією виробничих процесів..

Оцінка привабливості галузі для ФГ «Батьківщина» складає 4,0, що свідчить про перспективність галузі та її сприятливі умови для подальшого розвитку. Така оцінка вказує на те, що сільське господарство, зокрема у сфері вирощування основних сільськогосподарських культур, має високий потенціал для росту і привабливе для інвестицій та розвитку підприємства. Галузь сільського господарства має значний обсяг ринку, оскільки попит на сільськогосподарську продукцію постійно зростає, як в Україні, так і за її межами. Це створює широкі можливості для експансії та збільшення обсягів виробництва. ФГ «Батьківщина», орієнтуючись на основні сільськогосподарські культури, має потенціал для стабільного задоволення потреб ринку. Сільське господарство залишається прибутковою галуззю, що сприяє підвищенню інтересу до інвестицій у неї. Висока прибутковість галузі є результатом стабільного попиту на основні сільськогосподарські культури та можливості для максимізації прибутку через ефективне управління ресурсами і використання новітніх технологій. ФГ «Батьківщина» має можливість отримувати високі доходи завдяки підвищеній ефективності

виробництва та реалізації продукції. Загальна оцінка привабливості галузі для ФГ «Батьківщина» складає 4,0, що свідчить про перспективність та високі можливості для подальшого розвитку. Галузь характеризується великими обсягами ринку, високою прибутковістю та помірним рівнем конкуренції, що створює сприятливі умови для розширення діяльності підприємства. Ураховуючи ці фактори, ФГ «Батьківщина» може скористатися наданими можливостями для покращення своїх позицій на ринку та забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

Враховуючи стабільну внутрішню стратегічну позицію ФГ «Батьківщина» та позитивну оцінку зовнішнього середовища, доцільно спрямувати стратегічні зусилля на реалізацію конкурентної стратегії, що дозволить збільшити ринкову частку, розширити канали збуту та максимально використати існуючі ринкові можливості для зростання.

Ключові напрямки для реалізації конкурентної стратегії:

1. Підвищення ринкової частки:

- для досягнення цього важливо зосередити зусилля на розширенні клієнтської бази та на зміцненні зв'язків з постійними партнерами;
- рекомендується активно використовувати маркетингові інструменти, такі як реклама (особливо через онлайн-канали), участь у виставках і ярмарках, а також просування бренду.

2. Розширення збуту та пошук нових ринків:

- враховуючи високий попит на сільськогосподарську продукцію, важливо активно працювати над експансією на нові ринки, як в межах країни, так і за кордоном;
- для цього слід розробити маркетингову стратегію для виходу на нові території, зокрема, через зміцнення відносин з дистриб'юторами та ритейлерами.

3. Використання ринкових можливостей для зростання:

- враховуючи перспективність галузі і її здатність приносити стабільний прибуток, необхідно активно інвестувати в модернізацію технологій для підвищення ефективності виробництва.

- важливим елементом є інвестування в інновації для підвищення якості продукції та відповідності сучасним вимогам ринку.

4. Управління фінансовими ресурсами:

- оскільки фінансова сила підприємства є одним із основних факторів успіху, важливо продовжувати ефективно управляти фінансовими ресурсами, зберігаючи фінансову незалежність та збільшення прибутковості;

- рекомендується зосередитися на оптимізації витрат, збільшенні обсягу інвестицій у розширення виробничих потужностей, що дозволить збільшити обсяг продукції та забезпечити її якість.

5. Зміцнення конкурентних переваг:

- враховуючи високу конкурентоспроможність підприємства, слід продовжувати зміцнювати конкурентні переваги, такі як якість продукції та ефективність продажів;

- для цього необхідно активно працювати над інноваціями в технологіях вирощування сільськогосподарських культур та адаптацією до змін на ринку.

Успішна реалізація конкурентної стратегії дозволить ФГ «Батьківщина» не тільки зміцнити свою позицію на ринку, а й значно збільшити ринкову частку, скориставшись можливостями для розвитку та росту в умовах стабільного фінансового стану та привабливих перспектив галузі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Розробка комплексу маркетингових заходів для підприємства

Для розробки комплексу маркетингових заходів для фермерського господарства (ФГ) «Батьківщина», необхідно врахувати специфіку аграрного бізнесу, ринкові умови та можливості для досягнення стратегічних цілей підприємства. Комплекс маркетингових заходів повинен включати різноманітні інструменти для підвищення конкурентоспроможності, залучення нових клієнтів і збільшення обсягів продажу.

1. Маркетинговий аналіз ринку та цільової аудиторії. Першим кроком для розробки маркетингових заходів є аналіз ринку, визначення цільової аудиторії та ключових конкурентів**.** Для цього необхідно:

- оцінити потреби та запити споживачів сільськогосподарської продукції;
- провести аналіз конкурентів, щоб зрозуміти їх сильні та слабкі сторони;
- визначити потенційні канали збуту та нові ринки.

2. Продуктова стратегія. Для підвищення привабливості продукту та збільшення продажів слід:

- розширити асортимент: введення нових культур або варіантів продукції, які будуть актуальні для споживачів (наприклад, органічні продукти або нові сорти зернових культур);
- поліпшити якість продукції: постійне вдосконалення якості продукції за допомогою сучасних агротехнологій;
- інноваційні пакування та брендинг: особливо важливо для залучення уваги нових споживачів через привабливе пакування, що підкреслює екологічність або органічність продукції.

3. Цінова стратегія. Цінова стратегія повинна забезпечити конкурентоспроможність та стабільність підприємства:

- встановлення конкурентоспроможних цін на основі аналізу цін конкурентів, при цьому варто враховувати рівень витрат на виробництво та якість продукції;
- знижки та акції для нових клієнтів, а також лояльні програми для постійних клієнтів;
- цінова сегментація: розрізняти ціни в залежності від ринку (локальний, міжнародний) і типу споживача (роздрібні торговці, кінцеві споживачі, дистриб'ютори).

4. Розподіл (місце). Забезпечення ефективного розподілу продукції є важливою частиною маркетингової стратегії:

- розвиток логістичних каналів, оптимізація витрат на транспортування і зберігання продукції;
- пошук нових дистриб'юторів та партнерів для виходу на нові ринки (як в межах країни, так і за її межами);
- активне використання онлайн-каналів для збуту продукції (електронна комерція, соціальні мережі, власний інтернет-магазин).

5. Комунікаційна стратегія (реклама та PR). Для досягнення маркетингових цілей важливо активно комунікувати з цільовою аудиторією:

- використання рекламних кампаній через традиційні канали (радіо, телебачення, друковані видання) та нові платформи (соціальні мережі, контекстна реклама);
- проведення PR-заходів, таких як участь у виставках, ярмарках, форумах агробізнесу;
- реклама через Інтернет: створення та просування контенту в соціальних мережах, на тематичних сайтах, блогах про сільське господарство.

6. Люди (кадрова політика). Успіх реалізації маркетингової стратегії також залежить від кваліфікації працівників:

- підвищення кваліфікації працівників через навчальні курси та тренінги, зокрема в сфері продажу, агротехнологій та маркетингу;
- розробка мотиваційної системи для працівників, що стимулює високі результати роботи;
- забезпечення стабільного та професійного підходу до управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (зокрема, необхідність створення окремого маркетингового відділу).

7. Оцінка ефективності маркетингової діяльності. Необхідно впровадити систему моніторингу і оцінки результатів реалізації маркетингової стратегії:

- визначити ключові показники ефективності (KPI) для кожного етапу маркетингових заходів: збільшення обсягу продажів, розширення ринкової частки, покращення іміджу підприємства;
- регулярно здійснювати аналіз ефективності реклами та інших маркетингових активностей (ROI).

8. Інновації та технології. Впровадження сучасних технологій може стати важливим елементом стратегії:

- автоматизація виробничих процесів: для підвищення ефективності та зниження витрат;
- використання сучасних агротехнологій для підвищення врожайності та покращення якості продукції.

Розробка комплексу маркетингових заходів для ФГ «Батьківщина» повинна бути орієнтована на розвиток конкурентних переваг, залучення нових клієнтів, оптимізацію витрат та використання інновацій для підвищення ефективності виробництва. Активне застосування маркетингових інструментів у поєднанні з належною організацією збуту та покращенням якості продукції дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стабільний розвиток.

На рисунку 3.1 зображено рівні маркетингу в залежності від залученості організації в маркетинг.

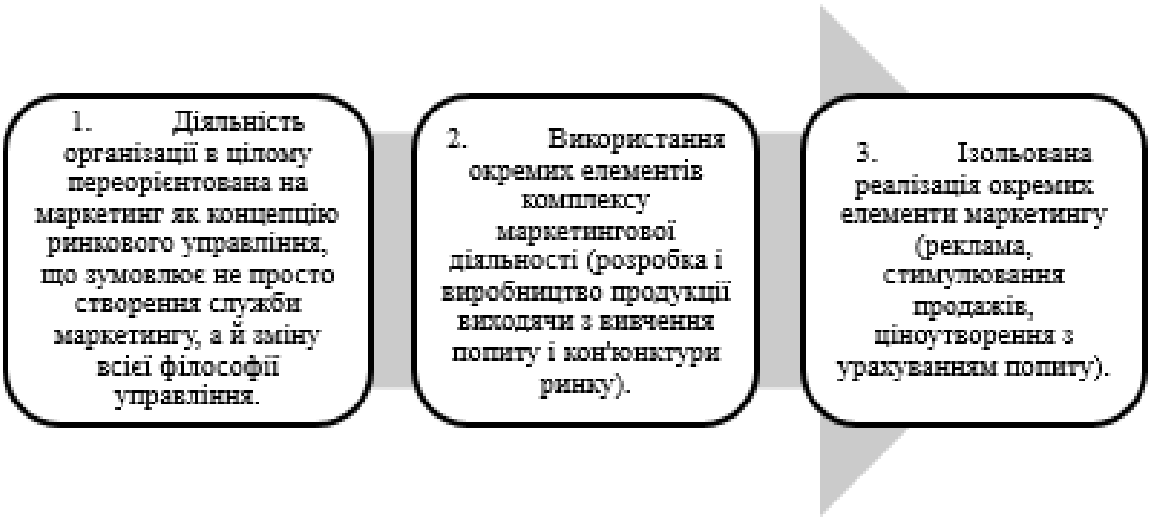


Рисунок 3.1 - Рівні маркетингу в залежності від залученості ФГ «Батьківщина» в маркетингові процеси

Дослідивши аспекти маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина» можна запропонувати в умовах обмеженості грошових коштів використовувати окремі елементи комплексу маркетингу, а в майбутньому (довгостроковій перспективі) при появі вільних грошових коштів діяльність організації в цілому переорієнтувати на маркетинг як концепцію ринкового управління.

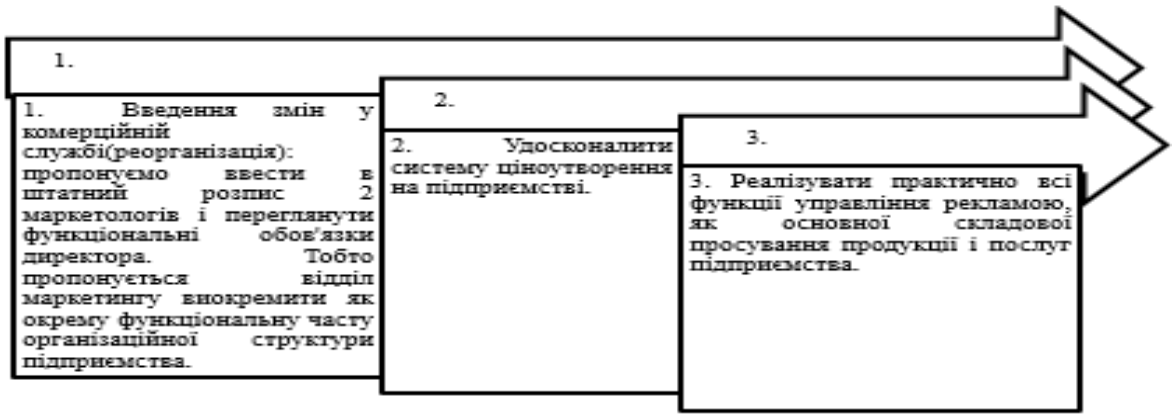


Рисунок 3.2 - Послідовність етапів вдосконалення маркетингу в ФГ «Батьківщина»

На рисунку 3.2 наведена послідовність кроків вдосконалення

Розглянемо запропоновані заходи на рисунку 3.2 більш детальніше кожен. Основними завданнями, які повинні бути вирішені новим структурним підрозділом з маркетингу, є:

1. Аналіз ринку та потреб споживачів. Це перше і найважливіше завдання для забезпечення ефективності маркетингової діяльності. Підрозділ має здійснювати:

- Дослідження ринку, аналіз конкурентів і тенденцій галузі.
- Вивчення потреб споживачів та їх змін, зокрема з урахуванням сезонних коливань попиту та змін у споживчих звичках.
- Оцінка цільових сегментів ринку, виявлення найбільш перспективних для господарства ніш.
- Регулярний моніторинг ринкової ситуації для вчасного реагування на зміни в попиті та пропозиції.

2. Розробка та впровадження маркетингової стратегії. Завдання цього напрямку полягає в розробці ефективних стратегій, що будуть спрямовані на:

- Визначення конкурентних переваг підприємства та їх подальше зміцнення через маркетингові кампанії.
- Розробка і реалізація стратегії позиціонування продуктів на ринку.
- Створення комунікаційної стратегії для підвищення обізнаності споживачів про продукцію підприємства.
- Визначення найбільш ефективних каналів збуту та вдосконалення логістики.

3. Оптимізація цінової політики. Маркетинговий підрозділ має активно працювати над ціноутворенням:

- Оцінка конкурентоспроможності цін та визначення оптимальної цінової стратегії з урахуванням витрат, попиту та рівня конкуренції на ринку.
- Визначення варіантів застосування знижок, акцій та лояльних програм для стимулювання попиту.
- Моніторинг ефективності змін у ціноутворенні та коригування цінової політики в залежності від результатів.

4. Контроль та оцінка результативності маркетингових заходів. Новий підрозділ має зосередитися на постійному моніторингу результатів маркетингової діяльності, оцінюючи ефективність впроваджених стратегій і тактик:

- Визначення ключових показників ефективності (KPI), таких як обсяг продажів, частка ринку, лояльність споживачів, рентабельність.
- Регулярне збирання і аналіз зворотного зв'язку від клієнтів і партнерів для виявлення слабких місць у маркетингових кампаніях.
- Адаптація та коригування стратегій на основі отриманих результатів для максимізації досягнення поставлених цілей.

Завдяки впровадженню окремого маркетингового підрозділу підприємство зможе більш ефективно орієнтуватися на потреби ринку, підвищити конкурентоспроможність та зростити свою частку на ринку. Підрозділ з маркетингу буде центром прийняття рішень щодо стратегічних напрямків розвитку, а також інструментом для забезпечення комплексної підтримки виробничо-збутової діяльності.

У відповідність із завданнями, що вирішуються в кваліфікаційній роботі необхідно реорганізувати комерційну службу на підприємстві, для цього необхідно ввести в штатний розпис 2 штатні одиниці:

- керівник відділу маркетингу;

- інтернет –маркетолог .

Найбільш доцільно побудувати організаційну структуру ФГ «Батьківщина» у відповідності до рисунку 3.3.



Рисунок 3.3 – Оновлена організаційна структура ФГ «Батьківщина»

Відділ збуту має важливу роль в операційній діяльності підприємства. Основними завданнями цього підрозділу є:

1. Організація та управління процесом збуту продукції:

- Планування і контроль за процесом реалізації продукції підприємства.
- Оцінка попиту на продукцію і розробка відповідних заходів для забезпечення максимального обсягу збуту.
- Формування і підтримка партнерських відносин з клієнтами (оптовими і роздрібними покупцями).
- Проведення переговорів та укладання договорів з покупцями, що дозволяє забезпечити стабільний попит і виконання угод.

2. Координація з іншими підрозділами підприємства:

- Тісна співпраця з виробничим відділом для забезпечення своєчасного постачання продукції у необхідних обсягах.
- Взаємодія з логістичним підрозділом для забезпечення ефективної доставки товару до кінцевих споживачів або посередників.
- Зв'язок з фінансовим відділом для своєчасного обліку та контролю за оплатами від покупців, а також для виконання планових показників збуту.

3. Моніторинг і аналіз ринку:

- Збір і аналіз даних щодо ринку збуту, виявлення нових можливостей для продажу продукції.
- Вивчення поведінки споживачів, розуміння їхніх потреб та реакцій на зміни в асортименті, ціновій політиці або маркетингових стратегіях.
- Підготовка аналітичних звітів про діяльність відділу, виявлення причин недосягнення планових показників та коригування планів збуту.

4. Управління каналами збуту.

- Вибір та організація ефективних каналів збуту (опт, роздріб, онлайн-продажі тощо).
- Визначення і підтримка партнерських відносин з торговими представниками, дистриб'юторами та іншими учасниками каналу збуту.
- Розробка і впровадження заходів для розширення присутності підприємства на ринку (наприклад, укладання нових контрактів, розширення ринкових сегментів).

5. Підтримка клієнтів і післяпродажне обслуговування.

- Забезпечення належного рівня обслуговування клієнтів, вирішення питань, що виникають після придбання продукції.
- Виявлення і усунення проблем, що виникають при постачанні чи якості товару.
- Розробка та реалізація програм лояльності для постійних клієнтів.

6. Забезпечення виконання планових показників збуту:

- Забезпечення виконання планових обсягів продажу і доходів від збуту.
- Аналіз причин відхилень від плану і вжиття заходів для їх коригування.
- Мотивація співробітників відділу збуту для досягнення високих результатів у продажах.

7. Контроль та звітність.

- Ведення обліку реалізованої продукції, контроль за рівнем залишків на складах.
- Звітність щодо ефективності роботи відділу збуту: виконання плану продажів, фінансові результати, проблеми в процесі реалізації продукції.

Завдяки чітко організованій роботі відділу збуту, підприємство може ефективно реалізувати свою продукцію, збільшувати обсяги продажу та забезпечувати стабільний прибуток. Важливим аспектом є тісна взаємодія з іншими підрозділами підприємства, що дозволяє швидко реагувати на зміни на ринку і забезпечувати стабільність діяльності.

Для поліпшення та розвитку маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина» можуть бути запропоновані наступні основні заходи:

1. Створення та впровадження маркетингової стратегії.

- Розробка комплексної маркетингової стратегії для досягнення цілей підприємства, що включатиме сегментацію ринку, позиціонування продукції, а також вибір оптимальних маркетингових інструментів для просування на ринку.
- Визначення конкурентних переваг господарства, акцентуючи увагу на унікальних характеристиках продукції та відповідності її вимогам ринку.

2. Створення окремого підрозділу з маркетингу.

- Структурна організація маркетингового підрозділу для координації діяльності з планування та реалізації маркетингових заходів.
- Призначення маркетингового директора або менеджера для контролю за виконанням стратегічних цілей, моніторингу ефективності кампаній, аналізу результатів і коригування діяльності.

3. Аналіз і розширення асортименту продукції.

- Провести аналіз потреб споживачів для визначення найбільш затребуваних продуктів у різних сегментах ринку.
- Розробка нових продуктів або варіантів існуючих, які відповідають сучасним вимогам ринку, таким як органічна продукція, безпечні для здоров’я варіанти або спеціалізовані культури.

4. Посилення брендової стратегії.

- Створення або оновлення бренду ФГ «Батьківщина» для підвищення впізнаваності на ринку. Можна ввести новий логотип, слоган, рекламну

кампанію, яка буде акцентувати увагу на унікальних характеристиках господарства.

- Розробка комунікаційної стратегії для зміцнення взаємодії з кінцевими споживачами та дистриб'юторами.

5. Розширення каналів збуту.

- Залучення нових каналів збуту, таких як онлайн-платформи або співпраця з новими дистриб'юторами, що дозволить збільшити охоплення ринку.
- Розвиток роздрібних продажів на базі власних магазинів або точок продажу, забезпечення стабільного постачання через регіональні партнерства.

6. Маркетингові дослідження та аналіз ринку.

- Проведення регулярних маркетингових досліджень для аналізу попиту, конкурентів, цінової ситуації та трендів на ринку сільськогосподарської продукції.
- Визначення цільових сегментів і адаптація пропозицій під конкретні потреби різних груп споживачів (наприклад, великі підприємства, невеликі фермери, роздрібні покупці).

7. Поліпшення обслуговування клієнтів.

- Введення системи лояльності для постійних клієнтів, пропонування знижок, бонусів, спеціальних умов на продукцію для крупних замовників.
- Забезпечення високого рівня післяпродажного обслуговування (якщо це необхідно), включаючи консультації, повернення продукції та забезпечення гарантії на товар.

8. Оптимізація ціноутворення.

- Аналіз цінових стратегій конкурентів і встановлення оптимальних цін на продукцію, які будуть конкурентоспроможними на ринку.
- Впровадження гнучкої цінової політики для різних каналів збуту та сегментів ринку, враховуючи специфіку кожного.

9. Використання цифрових технологій та інтернет-маркетингу.

- Запуск онлайн-продажів та активна участь в інтернет-маркетингових кампаніях (контекстна реклама, SEO, соціальні мережі).
- Використання цифрових інструментів для збору та аналізу даних про клієнтів, ефективність рекламних кампаній та зворотній зв'язок з покупцями.

10. Мотивація та навчання персоналу.

- Навчання працівників відділу збуту та маркетингу новітнім технікам продажу та маркетинговим стратегіям, зокрема у сфері цифрових технологій та роботи з клієнтами.
- Введення системи мотивації для персоналу, яка заохочує досягнення високих результатів у продажах і виконанні планів.

11. Покращення логістики та дистрибуції.

- Оптимізація процесів доставки для зменшення витрат і покращення своєчасності поставок.
- Вивчення можливостей для створення зручних точок збуту в регіонах, де є найбільша концентрація клієнтів.

12. Партнерські відносини та колаборації.

- Розвиток партнерських відносин з іншими виробниками чи постачальниками сировини для забезпечення стабільних поставок та зниження витрат на вироб ництво.
- Активна участь у виставках, ярмарках, форумах, що дозволить розширити можливості для бізнес-партнерства та укладання нових угод.

Таблиця 3.1- Заходи, щодо удосконалення та розвитку маркетингової діяльності

	Напрямок	Заходи	Опис заходу
1	Створення маркетингової стратегії	Розробка комплексної маркетингової стратегії	Визначення цілей, сегментації ринку, позиціонування продукції, вибір маркетингових інструментів.
2	Створення підрозділу з маркетингу	Впровадження відділу маркетингу	Формування окремого підрозділу, який буде відповідати за маркетингові та збутові функції підприємства.
3	Розширення асортименту	Аналіз потреб споживачів та розробка нових продуктів	Визначення найбільш затребуваних продуктів, розробка нових варіантів та розширення асортименту для різних сегментів ринку.
4	Брендинг	Розробка бренду та комунікаційної стратегії	Оновлення або створення бренду, розробка рекламних кампаній для підвищення впізнаваності продукції.
5	Розширення каналів збуту	Залучення нових каналів збуту	Використання онлайн-продажів, співпраця з новими дистриб'юторами, розвиток роздрібних продажів.
6	Маркетингові дослідження	Проведення регулярних маркетингових досліджень	Аналіз конкурентів, вивчення попиту, трендів, цінової ситуації на ринку сільськогосподарської продукції.
7	Покращення обслуговування клієнтів	Введення системи лояльності	Запуск програм лояльності для постійних клієнтів, створення вигідних умов для крупних замовників.
8	Ціноутворення	Аналіз цінових стратегій та гнучка цінова політика	Встановлення оптимальних цін, що будуть конкурентоспроможними на ринку, враховуючи різні канали збуту.
9	Цифрові технології та інтернет-маркетинг	Запуск онлайн-продажів та участь у цифрових маркетингових кампаніях	Розвиток онлайн-продажів, використання контекстної реклами, SEO, соціальних мереж для залучення клієнтів.
10	Мотивація та навчання персоналу	Навчання працівників відділу збуту та маркетингу	Оновлення знань та навичок персоналу, впровадження ефективної мотиваційної системи для досягнення високих результатів.
11	Логістика та дистрибуція	Оптимізація процесів доставки та створення точок збуту в регіонах	Вдосконалення логістичних процесів для скорочення витрат, розширення географії постачання.
12	Партнерські відносини	Розвиток партнерських відносин з іншими виробниками та постачальниками	Пошук нових партнерів для стабільних поставок та зниження витрат на виробництво, участь у виставках і форумах для укладання нових угод.

Ця таблиця дає загальний огляд заходів, які можуть бути прийняті для покращення маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина». Реалізація запропонованих заходів дозволить ФГ «Батьківщина» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити конкурентоспроможність та ефективність діяльності. Забезпечення зростання продажів, оптимізація витрат і покращення обслуговування клієнтів сприятимуть стабільному розвитку та прибутковості підприємства в майбутньому.

3.2 Розробка і реалізація плану розвитку маркетингової діяльності

У випадку ФГ «Батьківщина» відсутність окремого відділу маркетингу виглядає доцільною стратегією. Це пояснюється тим, що масштаби діяльності підприємства не виправдовують витрати на підтримку такої структури, оскільки потенційні вигоди можуть не покрити витрат. У таких умовах значна роль у забезпеченні маркетингової діяльності покладається на менеджерів підприємства. Вони повинні володіти необхідними знаннями та навичками, щоб самостійно приймати ефективні управлінські рішення і розробляти відповідні маркетингові стратегії.

Особливо це актуально для малих та середніх підприємств, яким складно утримувати велику кількість спеціалістів. Таким чином, професійна підготовка керівників малого та середнього бізнесу стає визначальною для ефективного управління маркетингом. Для великих підприємств наявність широкого кола спеціалістів у штаті дозволяє залучати професіоналів у процеси прийняття рішень, що знижує необхідність у специфічних знаннях керівників у кожній галузі. Однак, для малого бізнесу власники та менеджери мають бути універсалами, оскільки часто приймають рішення на всіх рівнях управління.

Управлінська діяльність ФГ «Батьківщина» може бути значно підсилена шляхом інтеграції маркетингового підходу, оскільки в сучасних умовах нестабільності та високої конкуренції фінансових знань менеджерів

недостатньо для досягнення конкурентних переваг. Це передбачає зміну управлінської парадигми: керівництво має перейти від суто фінансового підходу до комплексного маркетингового управління, де всі рішення орієнтовані на потреби ринку і клієнта. Запровадження маркетингового підходу в управлінні ФГ «Батьківщина» може не тільки підвищити ефективність діяльності підприємства, а й сприяти сталому розвитку в умовах нестабільного ринку.

Аналіз маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина» показав, що відсутність планомірного маркетингового підходу значно обмежує ефективність управління. Керівник намагається застосовувати окремі елементи маркетингу, але без належної послідовності та комплексності, що призводить до низької результативності цих зусиль. Це підтверджує важливість інтеграції систематизованого маркетингового управління, яке охоплює не лише окремі методи, але й чітко структуровану систему планування, реалізації та контролю.

Рекомендована схема управління на засадах маркетингу може стати основою для ефективнішого використання маркетингових інструментів і підвищення результативності діяльності. Основні елементи схеми включають:

1. Планування: розробка стратегічних і тактичних планів, що охоплюють аналіз ринку, визначення цільових сегментів, формування пропозиції та позиціонування.

2. Організація: створення структури управління, що передбачає розподіл обов'язків між відповідальними за маркетингову діяльність.

3. Реалізація: застосування маркетингових інструментів (ціноутворення, просування, розподіл) із урахуванням комплексності та послідовності дій.

4. Контроль: моніторинг та оцінка результатів, що дозволяє вчасно коригувати стратегію відповідно до ринкових змін.

Удосконалена схема управління на засадах маркетингу забезпечить підприємству системний підхід до впровадження маркетингової діяльності. Вона допоможе уникнути фрагментарного використання інструментів та

зосередитися на досягненні комплексних цілей підприємства. Проте для ефективного управління невеликим сільськогосподарським підприємством, яким являється ФГ «Батьківщина», що орієнтується на маркетинг як чинник його подальшого стратегічного розвитку, важливо ввести в процес менеджменту й інші елементи, розглянемо рисунок 3.4.



Рисунок 3.4 - Схема управління ФГ «Батьківщина» на засадах маркетингу

Запропонована схема управління на основі маркетингового підходу для ФГ «Батьківщина» забезпечує високу гнучкість і простоту застосування, що робить її ефективною для сільськогосподарських підприємств малого та середнього бізнесу з різноманітними асортиментами продукції. Ця схема охоплює основні функції управління - планування, аналіз, підприємництво, мотивацію та контроль - і тісно інтегрує маркетинг у всі аспекти діяльності підприємства.

Переваги запропонованої схеми включають:

- дослідження ринку та прогнозування: дозволяє підприємству регулярно оновлювати знання про ринок і адаптуватися до його змін.
- стратегічна орієнтація: забезпечує можливість формулювання довгострокових цілей і адаптації до конкурентного середовища;
- швидке реагування на зовнішні фактори: гнучкість у структурі управління допомагає швидко адаптуватися до ринкових умов;

• використання сучасних технологій: застосування цифрових технологій підвищує ефективність маркетингових дій;

• глибоке вивчення потреб споживачів: надає змогу краще зрозуміти потреби клієнтів і відповідно адаптувати продукцію;

• вдало підібрана стратегія позиціонування: ефективне позиціонування продукції підсилює конкурентні переваги на ринку.

Таким чином, дана схема управління дозволяє ФГ «Батьківщина» інтегрувати маркетинг у всі підсистеми управління підприємством, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та стабільному розвитку на ринку.

Важливим компонентом запропонованої схеми управління має стати процес передачі інформації в системі управління ФГ «Батьківщина», розглянемо рисунок 3.5.



Рисунок 3.5 - Процес руху інформації в системі управління ФГ «Батьківщина» на засадах маркетингу

Отже, запропонована система управління ФГ «Батьківщина» відображає потік інформації, що забезпечує ефективну комунікацію та інтеграцію маркетингових функцій у всіх етапах управління. Маркетингова орієнтація в управлінні підприємством має стати основою, на якій базується прийняття

стратегічних і тактичних рішень. Це дозволить ФГ «Батьківщина» оперативно коригувати виробничі процеси, орієнтуючись на реальні потреби та вподобання клієнтів, що є запорукою задоволення попиту та підвищення конкурентоспроможності. Перевага такої системи полягає в її здатності забезпечити постійний зворотний зв'язок із ринком, що дозволяє:

1. вчасно адаптувати продукцію до змін споживчих потреб і тенденцій на ринку;

2. підвищити ефективність виробництва, орієнтуючись на рентабельні та затребувані види продукції;

3. поліпшити якість управлінських рішень через актуалізацію даних про ринок та конкурентне середовище.

Таким чином, система управління, орієнтована на маркетинг, є стратегічною перевагою, що сприяє стійкому розвитку ФГ «Батьківщина» в умовах динамічного ринку.

Покращення руху інформації в системі управління забезпечує тенденцію маркетингових процесів ФГ «Батьківщина» (рисунок 3.5): інформація, що переходить з підсистеми загального управління, в частину використання конкретних видів діяльності і надходить в маркетингові системи. Після її обробки та інтерпретації повертається до всіх підсистем підприємства та апарату управління. Це сприяє досягненню запланованих результатів, довгостроковій перспективі та формування ефективного маркетингового підходу ФГ «Батьківщина» до управління. Враховуючи переміщення інформації в системі управління ФГ «Батьківщина» нижче, в майбутньому ми будемо чітко орієнтуватися на ринок і запропонуємо змінити управлінські обов'язки менеджерів (планування, організація, аналіз, мотивація і контроль), щоб об'єднати їх з маркетингом.

Рисунок 3.6 ілюструє процес трансформації та інтеграції маркетингового підходу в систему управління ФГ «Батьківщина». Основна мета цієї трансформації полягає в об'єднанні всіх управлінських функцій з

маркетинговими принципами, що дозволяє досягти більшої гнучкості та адаптивності в управлінні. Цей підхід забезпечує:

1. єдність стратегічного бачення: маркетингові цілі та задачі узгоджуються з загальною стратегією підприємства;

2. інтеграцію функцій: об’єднання маркетингу з фінансовим, виробничим і логістичним управлінням, щоб кожен підрозділ працював над досягненням спільної мети;

3. контроль та адаптацію: систематичний моніторинг ефективності маркетингових дій і можливість швидкої корекції на основі змін у зовнішньому середовищі.

Така схема дозволяє створити динамічну систему управління, де маркетинг стає невід'ємною частиною управлінського процесу, забезпечуючи довгостроковий розвиток і підвищення конкурентоспроможності ФГ «Батьківщина».



Рисунок 3.6 - Умови забезпечення ефективного управління ФГ «Батьківщина» на засадах маркетингу

Для ефективного управління ФГ «Батьківщина» на засадах маркетингу необхідно створити інтегровану маркетингову підсистему, яка включатиме наступні ключові елементи:

1. Поєднання маркетингової підсистеми з іншими управлінськими функціями: важливо, щоб маркетингові цілі та завдання узгоджувалися з виробничими, фінансовими та логістичними планами підприємства. Це дозволить забезпечити узгодженість у досягненні стратегічних цілей.

2. Централізація інформаційних потоків: створення централізованої системи збору, обробки та передачі інформації про ринок, споживачів і конкуренцію дозволить швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Це також полегшить прийняття рішень на основі об'єктивних даних.

3. Маркетингова інтеграція в управлінські програми: маркетинг має бути включений до всіх управлінських програм, щоб забезпечити його систематичний вплив на діяльність підприємства. Від планування до контролю, маркетингова підсистема повинна підтримувати управлінські рішення.

4. Стратегічне планування в рамках маркетингового пакету: розробка та впровадження стратегічного плану з маркетинговою складовою допоможуть визначити ключові напрямки розвитку підприємства, а також необхідні дії для їх досягнення. Маркетинговий пакет охоплює аналіз ринку, прогнозування, сегментацію, вибір цільового сегмента, позиціонування і формування комплексу маркетингу (4P).

Забезпечення цих умов дозволить досягти стійкого розвитку ФГ «Батьківщина», адаптуючи його до потреб ринку та підвищуючи конкурентоспроможність. Маркетинг стає системним підходом для успішної роботи компанії на ринку. Надалі маркетингову систему ФГ «Батьківщина» можна буде побачити на рисунку 3.7.

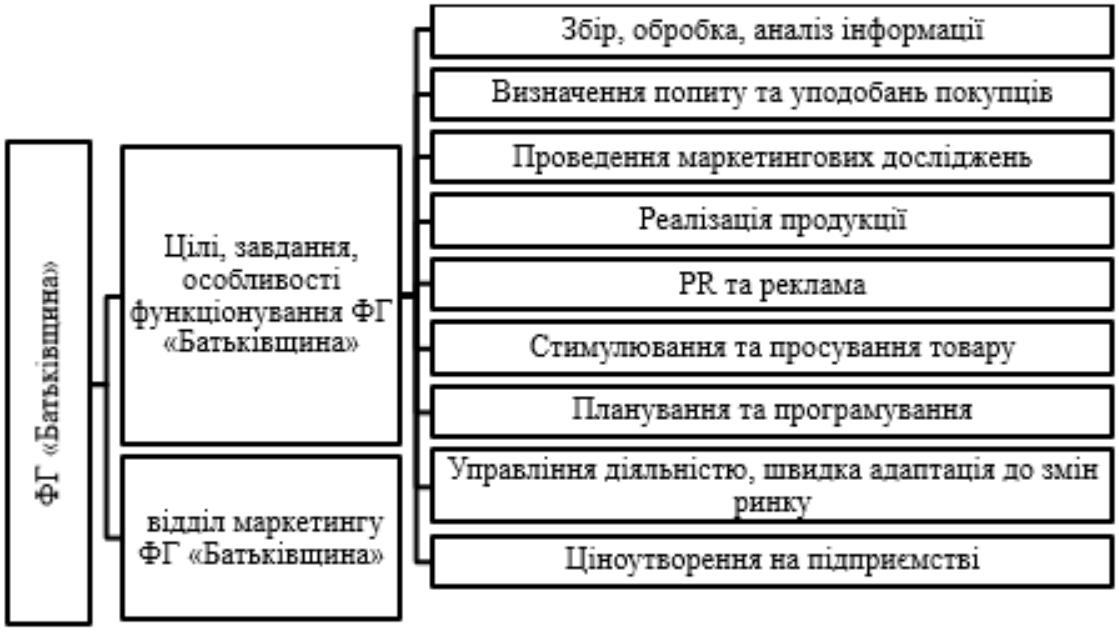


Рисунок 3.7- Відділ маркетингу ФГ «Батьківщина»

Структурний підрозділ з маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина» виконує низку важливих завдань, спрямованих на створення ефективної системи управління та адаптацію підприємства до ринкових умов. Основні завдання підрозділу включають:

1. удосконалення організаційних форм і методів маркетингових досліджень: застосування сучасних підходів до збору та аналізу інформації про ринок, що дозволяє швидко виявляти зміни у споживчих уподобаннях і кон’юнктурі ринку;

2. вивчення потреб і кон’юнктури ринку, сегментування ринків: аналіз цільових сегментів для розширення стратегічних зон діяльності підприємства, що допомагає виявити нові можливості для зростання та підвищення прибутковості;

3. дослідження конкурентів та конкурентних переваг: моніторинг діяльності основних конкурентів, визначення їх сильних і слабких сторін, а також розробка власних нормативів конкурентоспроможності продукції, що забезпечить підприємству можливість зайняти більш вигідну позицію на ринку;

4. оцінка та аналіз стратегічного потенціалу: дослідження внутрішніх можливостей ФГ «Батьківщина» та розробка стратегії використання цих ресурсів для досягнення довгострокових цілей у конкурентному середовищі;

5. моніторинг у реальному часі: постійне відстеження зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність, включаючи зміни на ринку, в законодавстві та у виробничих технологіях;

6. формування раціональних стратегій управління: розробка та впровадження гнучких стратегій управління, що допоможуть підприємству адаптуватися до ринкових умов і забезпечити його стабільний розвиток.

Реалізація цих завдань забезпечить ФГ «Батьківщина» комплексну систему маркетингового управління, яка охоплює товарну, цінову політику, а також збут і розподіл продукції. Такий підхід дозволить підвищити ринкову позицію підприємства, покращити конкурентоспроможність продукції та задовольнити потреби клієнтів, створюючи стійкі конкурентні переваги.

Організація маркетингової діяльності для ФГ «Батьківщина» має бути спрямована на стимулювання підприємницької ініціативи, що дозволяє генерувати інноваційні ідеї та оперативно втілювати їх у практику. Такий підхід сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та адаптивності підприємства в умовах ринку. Застосування концепції життєвого циклу продукції є важливим елементом у виробничій і ринковій стратегії. Ця концепція допомагає визначити оптимальні моменти для виходу продукції на ринок, досягнення піку виробництва та продажу, а також своєчасної заміни продукту більш інноваційним. Таким чином, ФГ «Батьківщина» може уникати перевиробництва, підтримувати актуальність свого асортименту та відповідати на зміни попиту. Інтеграція маркетингу в усі сфери діяльності господарства є критичною умовою для досягнення системного підходу до управління. Часткова інтеграція маркетингових процесів часто виявляється недостатньою, оскільки не враховує повною мірою потреби ринку та особливості динамічного конкурентного середовища. Повна інтеграція, навпаки, дозволяє адаптувати всі процеси господарства до ринкових вимог,

ефективно реагувати на зміни та забезпечувати збалансований розвиток підприємства. Така орієнтація на ринкові умови та максимальна інтеграція маркетингу в управлінську структуру ФГ «Батьківщина» дозволить не лише підвищити ефективність операцій, але й забезпечити стійке зростання та стратегічну стабільність.

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності в ФГ «Батьківщина» доцільно провести реорганізацію існуючих структурних одиниць, відповідальних за маркетингові функції, та створити новий відділ, орієнтований на потреби ринку та споживача. Основою для цього має бути ринково-орієнтована структура, яка дозволить гнучко реагувати на вимоги споживачів і змінювати підхід залежно від кон'юнктури ринку.

Упровадження вертикальної організації та координації стане важливим елементом в управлінні. Це означає налаштування ефективної комунікації між відділами та співробітниками різних рівнів, що дозволить забезпечити узгодженість дій і підтримку всіх маркетингових функцій в єдиній системі. Рекомендована схема взаємодії управління маркетингом охоплює як зовнішнє середовище (зокрема, ринок, споживачів, конкурентів), так і внутрішнє середовище підприємства (виробництво, логістику, фінанси). Такий підхід дозволяє ефективно інтегрувати маркетингові процеси в загальну систему управління, сприяючи узгодженню рішень у сфері товарної, цінової та збутової політики з вимогами ринку. Схема на рисунку 3.8 ілюструє цей взаємозв'язок і демонструє, як функції маркетингу можуть бути органічно вплетені в структуру підприємства для забезпечення більшої адаптивності та стійкості до змін зовнішнього середовища.

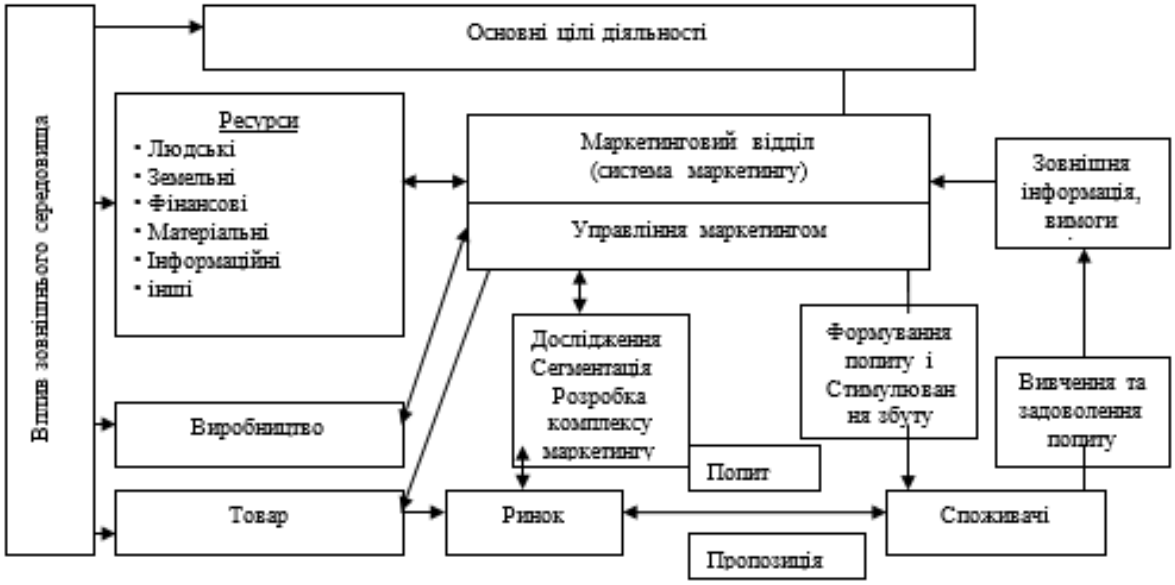


Рисунок 3.8 - Схема взаємодії управління маркетингом із зовнішнім та внутрішнім середовищем функціонування ФГ «Батьківщина»

Формування відділу маркетингу нами пропонується запропоновано на рисунку 3.9.

У процесі організації відділу маркетингу для ФГ «Батьківщина» важливо орієнтуватися на потенційні можливості підприємства та конкретні цілі, які ставляться перед маркетинговими фахівцями. На початкових етапах, коли ресурси ще обмежені, створення окремого повноцінного відділу може бути недоцільним і витратним. Тому найбільш раціональним кроком є введення маркетолога з відповідним рівнем освіти і досвідом роботи.

Переваги цього підходу:

1. Економічна ефективність: наявність одного маркетолога дозволить реалізувати основні маркетингові завдання без значних витрат на утримання великого штату. Згодом, якщо бізнес зростатиме, можна буде розглянути варіант розширення маркетингового відділу.

2. Зосередженість на ключових задачах: маркетолог зосередить свої зусилля на вирішенні основних завдань — вивченні потреб споживачів, проведенні аналізу ринку, розробці стратегій і рекламних кампаній.

3. Гнучкість і адаптивність: наявність одного фахівця дозволить більш оперативно адаптувати маркетингову діяльність до змінних умов ринку та реагувати на потреби підприємства, не вимагаючи великих структурних змін.

4. Розвиток на основі потреб: з часом, в залежності від результатів діяльності маркетолога, можна буде визначити, чи доцільно створювати окремий відділ маркетингу або ж продовжити роботу з одного спеціаліста, підвищивши його компетенцію.

Таким чином, введення на початковому етапі одного маркетолога з конкретними функціями дозволить ФГ «Батьківщина» ефективно стартувати в сфері маркетингу без значних фінансових витрат, забезпечуючи необхідну гнучкість і орієнтацію на ринок.

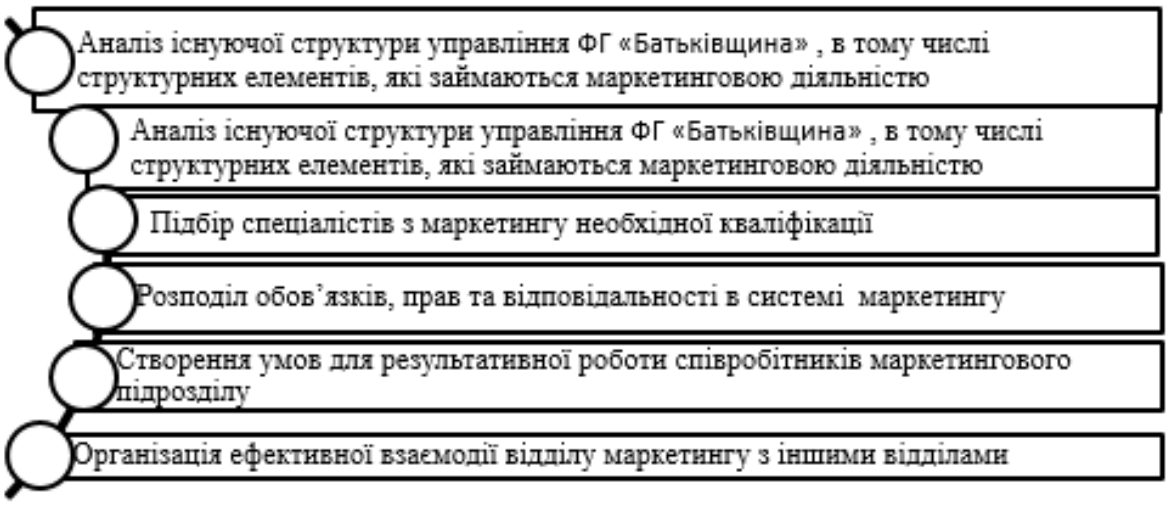


Рисунок 3.9 - Алгоритм формування відділу маркетингу в ФГ «Батьківщина»

Вибір товарно-галузевого підходу для організації відділу маркетингу в ФГ «Батьківщина» є доцільним з кількох ключових причин, які допоможуть ефективно організувати маркетингову діяльність у межах специфічного сільськогосподарського виробництва.

1. Специфіка сільськогосподарського виробництва:

- різниця між рослинництвом і тваринництвом: продукція з цих двох галузей має різні цикли виробництва, потреби в ресурсах, а також різний рівень вартості та складності реалізації. Маркетингові стратегії та інструменти

для кожної з цих категорій повинні бути різними, оскільки ці аспекти визначають різні стратегії продажу та розподілу;

- вплив на організацію роботи: рослинництво потребує іншого підходу до сезонності та зберігання продукції, в той час як для тваринництва важливими є питання догляду за тваринами та контроль якості продукту.

2. Спеціалізація фахівців:

- фахівці, які працюють у таких відділах, матимуть чітко окреслені та вузькі обов'язки, що дозволить скоротити час на навчання та забезпечити вищу ефективність у виконанні конкретних завдань;
- можливість спеціалізації також дозволить точніше оцінювати потреби ринку, визначати стратегії просування та збуту, що є важливими для обох галузей.

Загальна схема організації відділу маркетингу для ФГ «Батьківщина» може виглядати таким чином:

1. Керівник відділу маркетингу – координує роботу відділів, відповідає за загальну стратегію та взаємодію з іншими підрозділами підприємства.

2. Маркетолог рослинництва – спеціалізується на просуванні і реалізації продукції рослинництва, організації досліджень ринку в цій галузі.

3. Маркетолог тваринництва – спеціалізується на стратегіях просування і збуту продукції тваринництва.

4. Аналітик ринку – збирає і аналізує дані про потреби та тенденції на ринку сільськогосподарської продукції, що дозволяє прогнозувати зміни і коригувати стратегії.

5. Спеціаліст з реклами та PR – відповідає за розробку рекламних кампаній та комунікацію з потенційними клієнтами і партнерами.

Такий підхід дозволяє організувати роботу відділу маркетингу таким чином, щоб кожен спеціаліст був зосереджений на специфічних завданнях для кожної галузі, що підвищить ефективність реалізації продукції та стратегічне планування для ФГ «Батьківщина».

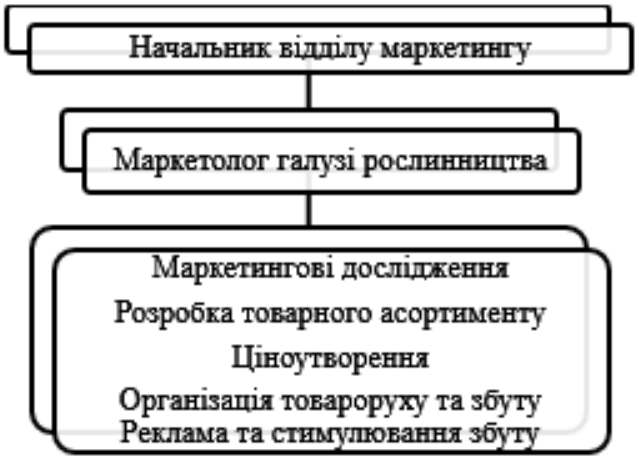


Рисунок 3.10 - Схема побудови відділу маркетингу для ФГ «Батьківщина»

Заснована на принципах економності, простоти та функціональності структура відділу маркетингу для ФГ «Батьківщина» дозволяє створити ефективну команду, яка буде здатна швидко реагувати на зміни на ринку та виконувати завдання у межах галузі. Однак для досягнення максимальних результатів важливо не тільки створити правильну організаційну структуру, але й налагодити ефективну взаємодію в межах відділу та з іншими підрозділами підприємства. Ключові етапи організації роботи відділу маркетингу:

1. Підбір фахівців: важливим аспектом є набір висококваліфікованих працівників із відповідним досвідом роботи, які розуміють специфіку аграрного ринку. Спеціалісти повинні бути здатними до швидкої адаптації до змінних умов ринку та реалізації маркетингових стратегій.

2. Налагодження внутрішніх взаємовідносин:

- внутрішня координація між членами команди відділу маркетингу є критично важливою для досягнення спільної мети. Регулярні наради, чітке розподілення обов’язків та швидка комунікація дозволяють оперативно приймати рішення та ефективно працювати над завданнями;

- важливо забезпечити постійну взаємодію з іншими відділами, такими як виробництво, збут, фінанси та логістика. Це дозволяє узгоджувати маркетингові стратегії з реальною ситуацією на підприємстві.

3. Розвиток організаційних відносин:

- створення чіткої структури взаємодії між відділом маркетингу та іншими підрозділами (наприклад, виробничим та фінансовим відділами) дозволяє здійснювати синхронізовану діяльність, що знижує ймовірність виникнення конфліктів або затримок у реалізації стратегій;

- налагодження партнерських відносин між відділами має сприяти тому, щоб кожен з них розумів важливість виконання спільних завдань, таких як своєчасна поставка продукції на ринок, оптимізація цінової політики чи організація рекламних кампаній.

4. Підготовка та навчання персоналу:

- для забезпечення високої ефективності роботи необхідно регулярно проводити тренінги для маркетологів, покращувати їх навички у сфері маркетингових досліджень, аналітики, цифрового маркетингу та роботи з клієнтами;

- оновлення знань з останніх тенденцій ринку та технологій дозволить співробітникам швидко реагувати на зміни в галузі.

5. Оцінка результативності роботи відділу маркетингу: важливо впровадити систему моніторингу та оцінки результатів роботи відділу маркетингу. Це можуть бути показники, пов'язані з продажами, вивченням споживачів, ефективністю рекламних кампаній, а також рівнем задоволеності клієнтів.

Ефективна організація роботи маркетингового відділу є основою для досягнення стратегічних цілей ФГ «Батьківщина», що, в свою чергу, сприятиме розвитку компанії, підвищенню її конкурентоспроможності та максимізації прибутковості.

3.3 Обґрунтування соціально-економічної ефективності управлінських заходів щодо вдосконалення маркетингу на підприємстві

Обґрунтування соціально-економічної ефективності управлінських заходів щодо вдосконалення маркетингу на підприємстві є важливою складовою частиною стратегічного розвитку організації, оскільки маркетингові інновації та вдосконалення дозволяють значно підвищити конкурентоспроможність, дохідність і стабільність підприємства, а також покращити його імідж на ринку. Враховуючи специфіку сільськогосподарських підприємств, таких як ФГ «Батьківщина», які працюють в умовах високої конкуренції та змінного ринкового середовища, стратегічні та управлінські заходи щодо покращення маркетингової діяльності здатні принести значні соціально-економічні переваги.

1. Підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Одним із основних завдань маркетингової стратегії є підвищення конкурентоспроможності. Вдосконалення маркетингу дозволяє: позиціонувати підприємство як лідера ринку через ефективні рекламні кампанії та створення іміджу високоякісного виробника; визначити ключові конкурентні переваги, які дозволяють зберігати та розширювати ринкову частку; оптимізувати цінову політику відповідно до попиту та витрат, що підвищує привабливість для споживачів та партнерів. Зростання конкурентоспроможності підвищує ймовірність залучення нових клієнтів, розширення ринків збуту та зростання обсягів продажів.

2. Підвищення ефективності виробничого процесу. Маркетингові заходи дозволяють організувати більш точне планування виробництва, базуючись на реальних потребах споживачів та тенденціях ринку. Це дозволяє: **о**птимізувати виробничі витрати, мінімізуючи втрати на непотрібні або нерентабельні продукти; **в**изначити найбільш перспективні напрямки виробництва, що дозволить зосередити ресурси на найбільш вигідних товарах.

Ефективне маркетингове планування також забезпечує зменшення запасів на складах та зниження витрат на зберігання та транспортування продукції.

3. Покращення фінансових результатів. Завдяки ефективному маркетингу підприємство може: збільшити обсяг продажів, що безпосередньо позначиться на доходах; знизити витрати на залучення клієнтів за рахунок правильно орієнтованих рекламних кампаній; оптимізувати витрати на маркетингові дослідження та просування через кращу цільову сегментацію ринку та націлену рекламу. Покращення фінансових результатів дозволяє інвестувати у подальший розвиток, розширення асортименту або вдосконалення технологій.

4. Покращення взаємодії з клієнтами та партнерами. Вдосконалення маркетингу сприяє: покращенню комунікації з існуючими клієнтами та розвитку довгострокових відносин на основі зворотного зв'язку; пошуку нових каналів збуту, що дозволить підприємству не лише збільшити обсяги продажів, але й укріпити свої позиції на ринку; підвищенню рівня задоволеності клієнтів через більш персоніфікований підхід до потреб споживачів. Задоволені клієнти стають лояльними покупцями, що збільшує стабільність доходів підприємства.

5. Покращення соціального впливу та іміджу. Вдосконалення маркетингової діяльності також включає активну участь підприємства у соціальних ініціативах, що може мати позитивний вплив на імідж ФГ «Батьківщина». Це включає: пропагування екологічно чистої продукції, що підвищує довіру до компанії; участь у соціальних проектах, що може зміцнити репутацію підприємства в регіоні та серед споживачів; Покращення робочих умов для працівників, що також впливає на соціальну стабільність і підвищення мотивації персоналу.

6. Розширення ринків та каналів збуту. Реалізація маркетингових заходів дозволяє ефективно оцінювати нові можливості для виходу на нові ринки або зростання на існуючих. Це включає: використання цифрових каналів для просування продукції та збільшення доступу до різноманітних ринків;

розширення присутності на міжнародних ринках шляхом орієнтації на експорт.

7. Створення нових робочих місць та підвищення кваліфікації персоналу. Вдосконалення маркетингових процесів може також призвести до збільшення потреби в кваліфікованих спеціалістах. Це позитивно позначиться на розвитку людських ресурсів підприємства, створенні нових робочих місць і підвищенні рівня кваліфікації персоналу.

Таким чином, впровадження ефективних маркетингових заходів у діяльність ФГ «Батьківщина» сприятиме не лише підвищенню економічної ефективності підприємства, але й забезпеченню соціального розвитку, підвищенню конкурентоспроможності, покращенню взаємодії з клієнтами і партнерами, а також стабільному зростанню на ринку. Інтеграція маркетингових стратегій в управління дозволить ФГ «Батьківщина» адаптуватися до змін на ринку, забезпечити стійкий розвиток і вийти на нові рівні прибутковості та стабільності.

Щоб розробити маркетингову стратегію для ФГ «Батьківщина», важливо провести детальний аналіз сильних і слабких сторін підприємства, що дозволить визначити основні напрямки для покращення та максимізації ефективності маркетингових заходів. Ось як можна структуровано подати аналіз (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 - Сильні та слабкі сторони підприємства ФГ «Батьківщина»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Спеціалізація на сільськогосподарському виробництві — стабільний базовий сектор економіки, що забезпечує постійний попит на продукцію.	1. Залежність від погодних умов — сільськогосподарська діяльність сильно залежить від природних факторів, таких як клімат, що може негативно впливати на врожаї.
2. Наявність досвіду та кваліфікованого персоналу — висококваліфіковані працівники, які мають досвід в аграрному секторі та здатні швидко адаптуватися до нових умов.	2. Обмеженість фінансових ресурсів — обмежені можливості для інвестування в нові технології, розширення виробництва чи маркетингові активності.
3. Тісні зв’язки з постачальниками та партнерами — відпрацьовані партнерські відносини з постачальниками сировини та іншими ключовими гравцями на ринку.	3. Обмежене використання цифрових технологій — недостатнє використання цифрових каналів для продажу та маркетингових комунікацій.

4. Якість продукції — висока якість продукції, що відповідає вимогам сучасних споживачів, що сприяє лояльності клієнтів та позитивному іміджу.	4. Відсутність інноваційних маркетингових стратегій — недостатнє використання нових підходів у просуванні продукції та маркетингових комунікаціях.
5. Стабільна позиція на ринку — наявність встановлених ринкових часток у певних сегментах та довіра до бренду.	5. Недостатня гнучкість у реагуванні на зміни ринку — необхідність адаптації до швидких змін ринкової ситуації та нових конкурентів.
6. Можливість виробництва екологічної продукції — тенденція до зростання попиту на органічні та екологічно чисті продукти, що надає можливість відрізнити продукцію від конкурентів.	6. Висока залежність від традиційних методів збуту — обмеження у використанні сучасних маркетингових інструментів для залучення нових клієнтів.

Таким чином, до сильних сторін можна віднести: - висока якість продукції та стабільні відносини з постачальниками є важливими конкурентними перевагами. Це дозволяє підприємству утримувати лояльність клієнтів та підтримувати стабільний попит на свою продукцію; - спеціалізація на сільськогосподарському виробництві дає можливість впевнено працювати у базовому секторі економіки з постійним попитом.

До сильних сторін відносять: - залежність від погодних умов є основним ризиком для сільськогосподарських підприємств, тому варто передбачити стратегії для зменшення впливу цієї небезпеки, наприклад, через диверсифікацію видів діяльності; - обмеження фінансових ресурсів ставлять перед підприємством виклики в інвестуванні в новітні технології та маркетинг, що може обмежувати його розвиток.

Таким чином, варто сформувати пропозиції щодо формування мааркетингової стратегії на підприємстві.

1. Коригування стратегії: на основі цього аналізу маркетингова стратегія повинна бути орієнтована на посилення сильних сторін та мінімізацію слабких, зокрема, шляхом:

- інвестування в інновації та технології для підвищення стійкості до природних ризиків;

- розширення використання цифрових каналів для просування продукції та оптимізації збуту.

2. Адаптація до ринкових змін: необхідно розробити механізми гнучкої адаптації до змін ринкової ситуації та нових конкурентних викликів, щоб забезпечити стабільне зростання підприємства на ринку.

Така стратегія дозволить ефективно розвивати підприємство ФГ «Батьківщина», орієнтуючись на конкурентні переваги та зменшуючи ризики, що виникають у процесі діяльності.

Щоб розробити ефективну стратегію для ФГ «Батьківщина», важливо оцінити можливості та загрози, що існують у навколишньому середовищі. Такий підхід допоможе виявити критичні фактори, що можуть вплинути на діяльність підприємства, а також дозволить сформулювати стратегії для використання наявних можливостей та мінімізації ризиків. Ось як можна структурувати можливості та загрози в таблиці 3.3:

Таблиця 3.3 – Можливості та загрози альтернатив формування товарної політики сільськогосподарських підприємств

№ з/п	Аспект середовища	Можливості	Загрози
1.	Виробництво	Освоєння нових технологій Вихід на нові канали збуту продукції Розширення ринків збуту Залучення нових покупців	Поява нової технології дозволяє зниження тимчасових витрат на виробництво у конкурентів
2.	Персонал	Залучення молодих фахівців з сучасними технологіями виробництва продукції. Та можливість їх підвищення кваліфікації.	Зниження попиту на аграрні професії. Нестача трудового потенціалу на території.
3.	Маркетинг	Розширення ринку збуту Розробка нової рекламної компанії. З'являються нові технології продажів.	Велика конкуренція на ринку. Виникають нові потреби у покупців. Ціни коливаються на ринку. Відсутність маркетингових досліджень.
4.	Науково – дослідні та дослідно – конструкторські роботи	Підвищення якості продукції за допомогою впровадження новітніх технологій вирощування продукції.	Посилення конкурентної боротьби, підвищення цін на насіннєвий матеріал, добрива.

5.	Фінанси	Можливість за коштами впровадження інновацій створювати нові конкурентні переваги. Встановлення оптимальної системи оподаткування Підйом економіки, збільшення попиту	Поява нової технології дозволяє зниження тимчасових витрат на виробництво у конкурентів Поява цінових конкурентів Збільшення рівня інфляції
6.	Керівництво	Можливість підвищення кваліфікації працівників. Можливість підвищення ефективності виробництва працівників через впровадження функцій маркетингу.	Незатребуваність фахівців господарства в разі приходу молодих фахівців Незатребуваність фахівців у зв'язку з автоматизацією

Аналіз можливостей та загроз.

1. Можливості:

- зростання попиту на органічну продукцію та підвищення попиту на здорове харчування є суттєвими перевагами для ФГ «Батьківщина», оскільки ці тренди дозволяють зміцнити позиції на ринку та збільшити продажі.
- інтеграція в міжнародні ринки дає можливість розширити ринок збуту та забезпечити стабільний попит на продукцію.
- впровадження нових технологій сприяє підвищенню ефективності виробництва та зниженню витрат, що позитивно впливає на прибутковість компанії.

2. Загрози:

- нестабільність ринку сільськогосподарської продукції і природні катастрофи можуть суттєво вплинути на виробництво, збільшити витрати та зменшити обсяги врожаю;
- зростання конкуренції на ринку може призвести до зниження цін і витіснення з ринку менш ефективних виробників;
- зміни в законодавстві можуть накласти обмеження на виробничі процеси або змусити витрачати додаткові ресурси на адаптацію до нових вимог.

Стратегії для використання можливостей та мінімізації загроз.

1. Для використання можливостей:

- інвестувати в сертифікацію органічної продукції та розробку нових продуктів, що відповідають вимогам здорового харчування;
- розвивати міжнародні ринки, укладаючи контракти на експорт продукції, щоб збільшити продажі та розширити охоплення;
- інвестувати в новітні технології, автоматизацію та модернізацію виробничих потужностей для зниження витрат та підвищення якості продукції.

2. Для мінімізації загроз:

- розробити стратегії для зниження залежності від зовнішніх факторів, таких як погода, за допомогою агротехнологій або диверсифікації асортименту;
- розробити гнучку цінову політику для боротьби з конкурентами, що дозволить зберегти частку ринку навіть за умов високої конкуренції;
- постійно моніторити зміни в законодавстві і адаптувати виробничі процеси для відповідності новим нормам і вимогам.

Цей аналіз допоможе ФГ «Батьківщина» розробити стратегію для використання наявних можливостей та зменшення впливу загроз, тим самим зміцнивши свою позицію на ринку.

Для виявлення рейтингу сільськогосподарської продукції ФГ «Батьківщина» на ринку пропонуємо застосовуючи матрицю БКГ у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Вихідні та розрахункові дані для побудови матриці БГК

Продукція	Чистий дохід (виручка) від реалізації ФГ «Батьківщина» Сумська область, тис. грн.		Обсяг продажу конкурента - ТОВ «Батьківщина» Чернігівська область, тис. грн	Темп зростання ринку, %	Відносна частка ринку, %	Положення на матриці БКГ
	2021 р.	2023 р.				
Озима пшениця	7603,9	3653,4	9658,50	2,68	0,62	Дійна корова
Соя	10317,8	13256,3	14745,60	0,60	0,38	Собаки
Соняшник		46179,8	47652,30	1,31	0,81	Зірки
Кукурудза на зерно	71047,3	37140,8	39245,30	1,06	0,85	Зірки

Аналіз продуктового портфеля ФГ «Батьківщина», який наведено в таблиці 3.3, дає змогу зробити кілька важливих висновків щодо стратегічного управління та розвитку підприємства.

1. Продукція ФГ «Батьківщина» у сегменті «собаки» (соєві культури): соя є продуктом з низькою часткою ринку та відсутністю потенціалу для зростання. Це може бути результатом високої конкуренції в галузі, що робить її непривабливою для подальших інвестицій. Оскільки чисті грошові потоки від цього сегменту є або нульовими, або негативними, стратегічно доцільно розглянути можливість виходу з цього ринку, якщо не з'являться нові умови для підвищення конкурентоспроможності цього продукту.

2. Продукція ФГ «Батьківщина» у сегменті «зірки» (соняшник та кукурудза на зерно): соняшник та кукурудза на зерно є ринковими лідерами, що займають провідні позиції на ринку. Вони самостійно генерують достатньо коштів для підтримки високої частки ринку. Проте, оскільки ці продукти знаходяться на піку свого життєвого циклу, для їх подальшого зростання потрібні значні інвестиції. Хоча дані продукти є стратегічно привабливими, для забезпечення їх подальшого розвитку потрібні інвестиції в модернізацію виробництва і збереження високих темпів зростання. Це дозволить зміцнити лідерські позиції на ринку та підтримати динамічний розвиток.

3. Продукція ФГ «Батьківщина» у сегменті «дійні корови» (пшениця озима): пшениця озима є лідером на ринку, але з низьким темпом зростання. Цей продукт не вимагає великих інвестицій, що дозволяє йому генерувати значні позитивні грошові потоки. Він забезпечує стабільний дохід і може бути використаний для фінансування інших проектів. Продукти в категорії «дійних корів» є важливою частиною бізнес-портфеля. Вони забезпечують фінансову стабільність і можливості для інвестування в нові проекти. Однак необхідно підтримувати частку ринку і шукати нові ринкові нішу для подальшого розвитку.

4. Відсутність «знаків питання» в портфелі: в бізнес-портфелі ФГ «Батьківщина» відсутні продукти, що перебувають на етапі високого ризику або низької частки ринку з потенціалом для зростання. Це означає, що підприємство поки що не інвестує в нові бізнес-одиниці, які могли б мати високий потенціал розвитку. Наявність у портфелі лише «собак», «зірок» і «дійних корів» означає необхідність диверсифікації бізнесу. Для цього варто розглянути можливість інвестицій у нові культури або напрямки, що мають потенціал для зростання, навіть якщо зараз вони є більш ризикованими.

Тому нами запропонована стратегічна послідовність розвитку:

1. «Знак питання» – слід звернути увагу на розвиток нових перспективних напрямків, хоча вони і є ризикованими на першому етапі.

2. «Зірка» – продукти, що знаходяться на піку свого розвитку, потребують значних інвестицій для підтримки високих темпів зростання.

3. «Дійна корова» – продукти, що генерують стабільний прибуток і не потребують великих інвестицій, дозволяючи підприємству фінансувати нові проекти.

4. «Собака» – від цих продуктів слід відмовлятися або значно знижувати інвестиції, оскільки вони не приносять значних доходів і мають низький потенціал для зростання.

Підприємству слід активно працювати над розвитком продуктів у сегменті «зірок», зокрема соняшнику та кукурудзи, вимагаючи значних

інвестицій для забезпечення їх подальшого зростання. Продукти в категорії «дійних корів», такі як пшениця, повинні залишатися основою фінансової стабільності підприємства. Водночас підприємство повинно переглянути свою стратегію щодо «собак» і розглянути можливість відмови від таких продуктів для збереження балансу портфеля і забезпечення ефективного використання ресурсів. Наглядно визначене положення продукції ФГ «Батьківщина» подано на рисунку 3.11.

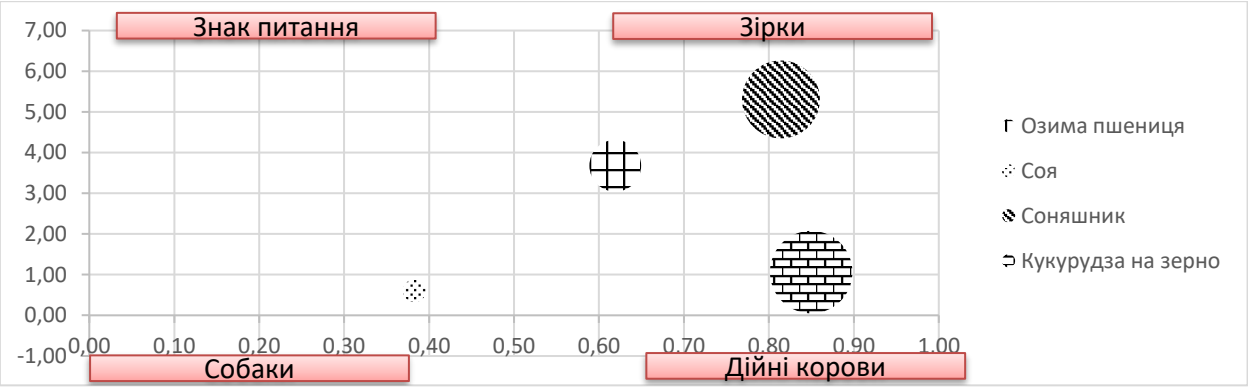


Рисунок 3.11 - Матриця Бостонської консультативної групи за асортиментом ФГ «Батьківщина»

Дійсно, для більшості сільськогосподарської продукції, яку виробляє ФГ «Батьківщина», ефективною стратегією буде посилення конкурентних переваг, зокрема шляхом інвестування в покращення виробничих процесів, модернізацію та оптимізацію операцій. Це дозволить зберегти високі позиції на ринку і забезпечити сталий розвиток підприємства. Однак для продукції, яка знаходиться в секторі «собаки», зокрема сої, стратегія інвестування потребує додаткового обґрунтування та уваги.

Стратегія для продукції у секторі «собаки» (сої): Продукти в цьому секторі характеризуються низьким темпом зростання та низькою часткою ринку. Оскільки соя входить до цієї категорії, важливо оцінити, чи є сенс продовжувати інвестувати в її розвиток чи варто відмовитися від неї, особливо якщо ринок є насиченим або надто конкурентним.

1. Інвестування та можливі варіанти стратегії. Оцінка потенціалу для зростання: якщо виявиться, що є можливість збільшити попит на сою (через

нові технології, покращення якості або диверсифікацію продукції), то інвестування може бути виправданим. Це може включати:

- модернізацію виробничих процесів;
- покращення якості продукції або організацію сертифікації;
- розширення ринків збуту, в тому числі за межі країни.

Однак, якщо аналіз показує, що ринок сої надто насичений, а конкуренція занадто висока, інвестування може не дати бажаного результату. У такому випадку доцільно розглянути альтернативи, такі як відмова від цього продукту та перенаправлення ресурсів на більш перспективні продукти.

2. Альтернативні стратегії:

- Реструктуризація або продаж: якщо соя не має потенціалу для зростання в короткостроковій перспективі, підприємству може бути доцільно обрати стратегію скорочення або повної відмови від цього напрямку. Це дозволить звільнити ресурси для інвестицій у більш перспективні культури та сектори.
- Концентрація на конкурентних перевагах: якщо інвестування в сою здається перспективним, підприємству необхідно сконцентруватися на покращенні своєї пропозиції, наприклад, через покращення якості, розробку нових видів продукції або оптимізацію виробничих витрат.

Для сої, як продукту в сегменті «собаки», стратегія інвестування має бути обережною та ретельно обґрунтованою. Потрібно оцінити можливість підвищення попиту і покращення конкурентоспроможності на ринку. Якщо ж ринок сої не дає значних перспектив, доцільно зосередитись на інших продуктах підприємства, що мають потенціал для зростання, таких як соняшник та кукурудза.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано вирішення актуального завдання щодо удосконалення організації маркетингу на підприємстві, що в свою чергу дозволило сформулювати висновки теоретичного та практичного характеру. За проведеним дослідженням динаміки та структури чистого доходу від реалізації продукції ФГ Батьківщина виявлено, що це агропромислове підприємство, яке входить у топ сільськогосподарських виробників і експортерів України. Підприємство має зерново-соняшникову спеціалізацію. Тож констатуємо, що спеціалізація, яка фактично склалася в підприємстві відповідає запланованій та природно – кліматичним умовам зони лісостепу, оскільки є сприятливі умови для виробництва основних видів продукції. Тому спеціалізацію можна вважати обґрунтованою.

Відповідно до високої рентабельності, рентабельність компанії у 2023 році зменшиться на 17,5 п. % порівняно з 2021 роком. Враховуючи отримані показники, можна стверджувати, що досліджувана компанія є високоприбутковими і останнім часом збільшила свою потужність та ефективність. ФГ «Батьківщина» використовує всі чотири елементи комплексу маркетингу. Асортимент товарів підприємства розрахований на споживачів, які займаються переробкою продукції. ФГ «Батьківщина» має розвинену структуру маркетингової діяльності, це спричинене тим, що на підприємстві є маркетинговий відділ. Маркетингова діяльність ФГ «Батьківщина» спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати поточні і довгострокові цілі, шляхи їх досягнення і реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначити асортимент і якість продукції, її пріоритети і бажаний прибуток.

Удосконалення організації маркетингу на підприємстві відіграє важливу роль в маркетинговій діяльності так як від її ефективності залежить конкурентоспроможність підприємства.

З метою вдосконалення та розвитку маркетингової діяльності ФГ «Батьківщина» були запропоновані наступні основні заходи.

1) Підвищення сприйнятої споживачем цінності даної продукції. Причинами того, що дане завдання стало на перше місце в маркетинговій діяльності є перенасиченість ринків. Через величезну кількість товарів і послуг перевага віддається товарам з відомим ім'ям або з певними властивостями, які відсутні в інших товарів. Досягається дана цінність шляхом брендингу і правильно розробленої рекламної компанії.

2) Аналіз ринку і вибір цільових ринків збуту. Постійний моніторинг ринку необхідний для швидкого реагування на зміну тенденцій ринку, наявності вільних ніш або ринків збуту. Завданнями маркетингу в даному випадку будуть: побудова системи постійного збору первинної інформації про конкурентів, динаміку розвитку ринку і ключові фактори його зміни.

3) Робота зі споживачами. Встановлення діалогу зі споживачем пріоритетний напрямок роботи маркетолога. Необхідно не тільки говорити зі споживачем на одній мові, а й розуміти його потреби і пропозиції, життєві цінності, що допоможе у визначенні причини покупки або відмови від неї.

4) Розробка стратегії і принципів конкуренції. Маркетинг безпосередньо бере участь у стратегічному плануванні компанії. Завдяки знанням про ринок, конкурентів і особливості споживачів маркетингова служба найбільш ефективно здатна розробити оптимальні стратегії продажів, ринки збуту, а також запропонувати найбільш ефективну структуру просування товару.

5) Управління асортиментом компанії. В обов'язки відділу маркетингу входить регулярне відстеження попиту на кожен продукт, що допомагає виділити найбільш популярні продукти і скорегувати широту асортименту. Крім коригування вже існуючого товару маркетологи ведуть постійну проектну роботу по введенню на ринок нових продуктів. Такий моніторинг дозволяє компанії знизити витрати компанії на випуск

неліквідного товару, зберігання асортименту, і як наслідок підвищити рентабельність продажів і стабільне їх зростання в кожній групі товарів.

6) Аналіз результатів робіт. Невід'ємною частиною маркетингової діяльності є організаційна, управлінська та контрольна функції. Це обумовлено кількістю проектів, які постійно здійснює служба маркетингу.

Для забезпечення ефективного управління ФГ «Батьківщина» на засадах маркетингу необхідно дотримуватися певних умов, що полягають у інтеграції управлінських знань, вмінь та навичок у маркетингу, поєднанні підсистеми маркетингу з іншими складовими системи, централізації маркетингу в кругообігу інформаційних потоків та інтеграції маркетингу в підсистему специфічних управлінських функцій. Тому нами запропоновані заходи, щодо удосконалення та розвитку маркетингової діяльності.

Нами запропонована схема управління на основі маркетингового підходу для ФГ «Батьківщина» забезпечує високу гнучкість і простоту застосування, що робить її ефективною для сільськогосподарських підприємств малого та середнього бізнесу з різноманітними асортиментами продукції. Щоб розробити маркетингову стратегію для ФГ «Батьківщина», важливо провести детальний аналіз сильних і слабких сторін підприємства, що дозволить визначити основні напрямки для покращення та максимізації ефективності маркетингових заходів. Тому нами застосовано метод СВОТ аналізу, де нами визначено можливості та загрози для діяльності підприємства та сформовані пропозиції щодо формування маркетингової стратегії на підприємстві.

Також за результатами проведеного дослідження ФГ «Батьківщина» та виявлення проблем в організації маркетингової діяльності та реалізації стратегії диференціації з використанням інструментів маркетинг-міксу пропонується реалізувати стратегію, отриману в результаті аналізу діяльності на основі матриці BCG. Отже, з впровадженням основних механізмів управління в ФГ «Батьківщина» на засадах маркетингу можна досягти відповідних результатів та забезпечити його стабільний розвиток. Для

ефективного впровадження організації маркетингу в діяльність даного підприємства варто здійснювати стратегічне планування в межах комплексу маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kharchenko T.O., Rabenko D.V. Formation of personnel policy enterprise. *Virtus: Scientific Journal.* Editor-in-Chief M.A. Zhurba . May № 14, 2017. C.213-215.
2. Lyshenko M.A., Ustik T.V., Pisarenko V.V., Maslak N.G., & Koliadenko D.L. (2020). Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, №2 (33). 2020. С. 185-193. URL: http://fkd.org.ua/article/view/206609/207494 (дата звернення: 21.04.2024).
3. Morgan NA. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science* . 2019. N 47 (1). pp. 4 - 29.
4. Багорка М.О., Кадирус І. Г. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Випуск 42. 2022. С. 14-19.
5. Бужимська К.О., Царук І.М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. *Бизнес Інформ*. 2020. Вип. 7 (510). С. 278-287.
6. Гіржева О.М. Особливості формування маркетингово-збутових стратегій аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*: Економічні науки. 2020. Вип. 210. С. 184- 191.
7. Жидков О.І., Ажаман І.А. Концептуальні аспекти управління потенціалом підприємства на маркетингових засадах. *Економіка та держава*. 2021. Вип. 2 С. 47-52.

8. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: *сучасний зміст. ЦУЛ,* 2019. 252 с.

9. Коваленко Г.О., Чукіна І.В. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/88.pdf (дата звернення: 02.07. 2024).

10. Коваль О.В. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. *Економіка та суспільство.* Вип. 39. 2022. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1421 (дата звернення: 02.07. 2024).

11. Корнійчук П.С. Digital-маркетингові технології для організації маркетингу на підприємстві. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава: ПДАУ, 2023. С. 249-251.

12. Корнійчук П.С. Принципи організації маркетингу на підприємстві. *Технології XXI сторіччя*: Збірник тез за матеріалами 28-ої міжнародної науково-практичної конференції (23-25 листопада 2022 р.). Ч.2. Суми: СНАУ, 2022. С. 131 – 132.

13. Лишенко М.О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та тех*ніки. 2023. Том 8. № 1. С. 33 – 40. URL http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ujae_2023_r01_a5.pdf (дата звернення: 09.11.2024).

14. Лишенко М.О., Бойко І., Білоус В. Обґрунтування ефективного забезпечення маркетингової стратегії підприємства: асортимент-якість-ціна. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. №5 (16). С. 144-152. URL http://www.easterneurope-ebm.in.ua/16-2018-ukr (дата звернення: 05.11.202).

15. Лишенко М.О., Гуляєва В.В., Васильченко О.В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2019. №4(21). С.258-265. URL: http://surl.li/awhbm (дата звернення: 15.06.2024).

16. Лишенко М.О., Муштай В.А., Нечипоренко В.В., Шумкова О.В. Інноваційно-методичні та наукові основи з оцінювання товарного асортименту в маркетинговому менеджменті підприємства. *Вісник Харківського національного агарного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»,* 2021. № 2. Том.2. С. 269-280. URL: https://visen.knau.kharkov.ua/visn2021t2.html (дата звернення: 15.06.2024).

17. Лакатош М.С. Вдосконалення організації маркетингу на підприємстві. *Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики:* матеріали II Міжнародної наукової конференції, м. Кривий Ріг, 10 січня, 2024 р. / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп», 2024. С. 72-74. file:///C:/Users/Admin/Downloads/50-69-PB.pdf (дата звернення: 10.02.2024).

18. Лакатош М.С. Ефективність заходів щодо удосконалення організації маркетингу на підприємстві. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: СНАУ, 2024. С.277-280.

19. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.38. URL: http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279 (дата звернення: 23.09.2022).

20. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг. *навчальний посібник* Дніпро: Пороги, 2020. 240 с. URL: http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/8387 (дата звернення: 17.09.2024).

21. Садченко О. В., Хумарова Н. І. Основи маркетингу в еколого-інноваційному розвитку економіки вражень. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління.* 2019. Т. 18, вип. 3 (43). С. 26–41.

22. Садченко О.В., Робул Ю.В. Холістичний маркетинг як стратегія бізнесу, що реалізується на принципах сталого розвитку*: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції. (7-8 травня 2019 р. Маріуполь (Україна)).* БельскоБяла (Польща). Маріуполь-Київ: ПП Халіков Р.Р., 2019. С.74-76.

23. Селезньова О.О., Собченко А.Ю., Євдокімова О.М. Ділова репутація як визначальний фактор формування бренду підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Випуск 25. Частина *2*. С. 115 – 119.

24. Селезньова О.О., Шмагіна В.В., Робул Ю.В. Розвиток інструментарію маркетингових комунікацій в контексті розширення послуг підприємств сфери реклами. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління.* Т. 18, Вип. 3 (43) : збірник наукових праць. Одеса: Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечникова, 2019. С. 51–67.

25. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: *навч. посібник.* Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

26. Сергєєв С.Є. Управління маркетинговою діяльністю. *Маркетинг за кордоном.* 2019. № 2. С. 114-120.

27. Турчин Л.Я. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки.* 2021. № 1. С. 56-61.

28. Турчин Л.Я. Основні елементи маркетингової діяльності підприємств: концепція розвитку в нестабільних ринкових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. № 4. Том 3. С. 163-169.

29. Фоміченко І.П., Кондратенко О.О., Руденко Т.Є., Брант М.А. Організація маркетингової діяльності промислових підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3 (61). С. 139-145. URL: http://surl.li/awhct (дата звернення: 03.03.2024).