

**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: Маркетингове управління конкурентоспроможністю
продукції аграрного підприємства**

Виконав:

Макаренко Микола Борисович
здобувач вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»

Керівник:

Макарова Вікторія Вікторівна
д.е.н., професор
кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Писаренко Володимир Вікторович
д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу
Полтавського державного аграрного університету

Суми – 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики

Спеціальність

другий (магістерський) рівень вищої освіти
075 «Маркетинг»

Затверджую:

Зав. кафедри

Наталія МАКАРЕНКО

« ____ »

202 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Макаренку Миколі Борисовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Маркетингове управління конкурентоспроможністю продукції аграрного підприємства»

2. База практичного дослідження:

ТОВ «МФК Агро» Шосткинського району Сумської області

керівник роботи Макарова Вікторія Вікторівна, д.е.н., професор

Затверджена наказом по університету від
зі змінами від

«14» листопада 2023 р. №3486-н

3. Строк подання студентом закінченої роботи

20 грудня 2024 року

4. Вихідні дані до роботи:

первинні та зведені документи, фінансова звітність підприємства, відкриті дані ринку,
законодавчо - нормативні акти з питань діяльності суб'єктів підприємництва в сфері
аграрного бізнесу, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних
науково - практичних конференціях з питань управління конкурентоспроможністю
аграрної продукції, звітність Державної служби статистики

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

проаналізувати особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю
продукції аграрного підприємства; провести організаційно-економічну характеристику
підприємства; здійснити оцінювання маркетингової діяльності підприємства; здійснити
оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції підприємства; обґрунтувати ідею
розробки нового виду аграрної продукції; сформулювати стратегічні напрями експортного
потенціалу аграрного підприємства; економічно обґрунтувати інвестиційний проект
виращування органічного виду сільськогосподарської культури.

6. Дата видачі завдання:

25 жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	жовтень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	листопад 2023 – січень 2024 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2024 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2024 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2024 р.	виконано
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 20 листопада 2024 р.	виконано
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	до 06 грудня 2024 р.	виконано
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	07-10 грудня 2024 р.	виконано
10.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	15 грудня 2024 р.	виконано
11.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	20 грудня 2024 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	26 грудня 2024 р.	

Здобувач _____

Микола МАКАРЕНКО

Керівник роботи _____

Вікторія МАКАРОВА

Перевірку на автентичність проведено _____

Надія БАРАНІК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту _____

Світлана ЛУКАШ

АНОТАЦІЯ

Макаренко М.Б. Маркетингове управління конкурентоспроможністю продукції аграрного підприємства. Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2024р. Рукопис.

Кваліфікаційна робота присвячена пошуку шляхів удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції аграрного підприємства. В першому розділі досліджено теоретико-методологічні основи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрної продукції, визначено сутність та критерії конкурентоспроможності аграрної продукції, охарактеризовано фактори, що формують її рівень, проаналізовано сучасний стан ринку аграрної продукції. Крім того автором розглянуто моделі управління конкурентоспроможністю продукції.

В другому розділі представлено організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства, проаналізовано його маркетингову діяльність. Крім того, здійснено оцінювання рівня конкурентоспроможності с.-г. продукції підприємства, проведено його SWOT-аналіз та визначено взаємозв'язок між конкурентоспроможністю продукції та конкурентоспроможністю підприємства загалом.

В третьому розділі обґрунтовано напрями стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції. Обґрунтовано ідею випуску нового виду аграрної продукції. На основі проведеного PESTEL-аналізу розглянуто та обґрунтовано можливість експорту підприємством аграрної продукції на міжнародні ринки. Здійснено оцінювання економічної ефективності виробництва органічної сої та визначено переваги виробництва органічного виробництва с.-г. продукції для аграрного підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, аграрний бізнес, управління конкурентоспроможністю продукції, конкурентні переваги, експортний потенціал, маркетингова стратегія, органічна продукція.

SUMMARY

Makarenko M.B. Marketing management of the competitiveness of agricultural enterprise products. Qualification work in the specialty 075 "Marketing", SNAU, Sumy-2024. Manuscript.

The qualification work is devoted to finding ways to improve marketing management of the competitiveness of agricultural enterprise products. The first section examines the theoretical and methodological foundations of marketing management of the competitiveness of agricultural products, defines the essence and criteria of the competitiveness of agricultural products, characterizes the factors that form its level, and analyzes the current state of the agricultural product market. In addition, the author considers models of product competitiveness management.

The second section presents the organizational and economic characteristics of the studied enterprise, analyzes its marketing activities. In addition, an assessment of the level of competitiveness of agricultural products of the enterprise was carried out, its SWOT analysis was conducted and the relationship between the competitiveness of products and the competitiveness of the enterprise as a whole was determined.

The third section substantiates the directions of strategic management of product competitiveness. The idea of producing a new type of agricultural product is substantiated. Based on the conducted PESTEL analysis, the possibility of exporting agricultural products to international markets by the enterprise is considered and substantiated. The economic efficiency of organic soybean production is assessed and the advantages of organic agricultural production for an agricultural enterprise are determined.

Keywords: competitiveness, agricultural business, product competitiveness management, competitive advantages, export potential, marketing strategy, organic products.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні основи маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції	9
РОЗДІЛ 2 Маркетинговий аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	25
2.3 Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства	38
РОЗДІЛ 3 Напрями стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції	44
3.1 Обґрунтування ідеї випуску нового виду продукції	44
3.2 Формування експортного потенціалу аграрного підприємства	52
3.3 Оцінювання економічної ефективності виробництва органічної продукції	57
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Україна є одним з найбільших експортерів сільськогосподарської продукції в світі, а її аграрний сектор відіграє важливу роль у національній економіці країни. Проте євроінтеграційні прагнення України супроводжуються новими викликами, зокрема, необхідність адаптації до високих стандартів якості ЄС, змін у торговельній політиці та зростання конкуренції на європейському ринку. Реалізація лідерського потенціалу потребує вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності продукції українського сільськогосподарського виробника. Недостатній рівень ефективності сільськогосподарської галузі, наслідком, в тому числі, низького рівня конкурентоспроможності продукції та аграрної продукції і продуктів її переробки, особливо порівняно з країнами, у яких аграрний сектор знаходиться на високому рівні розвитку.

У цьому контексті, питання маркетингового управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції набуває особливої актуальності. Саме завдяки ефективній системі маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції можливим стає забезпечення стійкого положення підприємств на ринку, через формування та зростання їх конкурентних переваг. Ефективне управління конкурентоспроможністю може допомогти українським виробникам не тільки вижити в сучасних найтяжких умовах, спричинених активною фазою військових дій на території нашої країни, але й просунутися на європейському ринку, збільшивши при цьому обсяги експорту та додану вартість вітчизняної продукції. Актуальність теми та недостатність вивчення окремих її аспектів зумовили вибір теми дослідження, його зміст, мету і завдання.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрної продукції.

Визначена мета наукового дослідження обумовила виконання наступних завдань:

- вивчення особливостей маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрної продукції;
- здійснення організаційно-економічної характеристики підприємства;
- оцінювання маркетингової діяльності аграрного підприємства ;
- оцінка конкурентоспроможності аграрної продукції на підприємстві;
- обґрунтування ідеї випуску нового виду продукції;
- формування експортного потенціалу аграрного підприємства;
- економічна оцінка ефективності виробництва органічної продукції.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрної продукції.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних та практичних питань маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрної продукції.

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); 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), PESTEL- аналіз – при визначенні експортного потенціалу підприємства та ін.

Інформаційною базою при виконанні дослідження є нормативно-правові акти України; внутрішні дані та фінансова звітність підприємства за досліджуваний період, дані мережі Інтернет, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних інформаційних технологій.

Практичне значення одержаних результатів полягає у наданні пропозицій досліджуваному аграрному підприємству щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції. Зокрема, обґрунтовано ідею випуску нового виду аграрної продукції. На основі проведеного PESTEL-аналізу розглянуто та обґрунтовано можливість експорту підприємством аграрної продукції на міжнародні ринки. Здійснено оцінювання економічної ефективності виробництва органічної сої та визначено переваги виробництва органічного виробництва с.-г. продукції для аграрного підприємства.

Особистий внесок здобувача. Результати дослідження, які містяться в кваліфікаційній роботі є самостійними розробками і пропозиціями автора.

Наукова новизна одержаних результатів. В кваліфікаційній роботі здійснене комплексне науково-теоретичне дослідження проблеми пошуку шляхів формування та підтримки позитивного іміджу автотранспортного підприємства. При цьому одержано наукові результати, які становлять наукову новизну і виносяться на захист:

— обґрунтовано та оцінено можливість виходу підприємства на світові ринки з органічною продукцією;

— запропоновано виробництво нового виду продукції (органічна соя) та здійснено його економічне обґрунтування.

Апробація результатів дослідження. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях:

II Міжнародній науковій конференції «Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики» (10 січня 2024 р., м. Кривий Ріг);

XVI Міжнародній науково-теоретичній конференції «Маркетингове забезпечення продуктового ринку» (14 травня 2024р., м. Полтава) та увійшли у збірник доповідей.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний текст розміщений на 75 сторінках комп'ютерного тексту, містить 37 таблиць, 25 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

Сільське господарство є основою продовольчої безпеки держав, відіграючи ключову роль у забезпеченні населення харчовими продуктами та сировиною для промисловості. У глобалізованому світі питання конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції виходить на перший план як для національних, так і для міжнародних виробників [18, С. 12].

На глобальному рівні конкуренція значно посилюється через велику кількість учасників, жорсткі стандарти якості та залежність від міжнародних економічних і політичних факторів. Міжнародні ринки вимагають відповідності суворим нормам щодо безпеки харчових продуктів, сертифікації та екологічних стандартів. Виробники, які не можуть дотримуватися цих норм, втрачають доступ до ринків ЄС, США чи інших розвинених країн.

Країни з розвинутим аграрним сектором, такі як США, Бразилія, Нідерланди чи Австралія, мають технологічну перевагу та масштабне виробництво, що знижує їх собівартість. Експорт може ускладнюватися через квоти, тарифи або ембарго, які вводяться для захисту внутрішнього виробника.

Доступ до міжнародних ринків залежить від наявності сучасної інфраструктури: портів, складів, транспортних мереж. Недостатній розвиток цих систем обмежує можливості експорту. Зазначимо, що світові ціни на зерно, молочні продукти чи олійні культури значно варіюються залежно від погодних умов, політичних санкцій, субсидій у країнах-конкурентах тощо [24, С. 103].

Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції на локальному та глобальному ринках залежить від багатьох факторів: від технологічного рівня виробництва до здатності адаптуватися до ринкових умов. Для досягнення успіху важливо інвестувати в інновації, орієнтуватися на екологічні тенденції, використовувати переваги локального виробництва та бути готовими до жорсткої

конкуренції на міжнародному рівні. Тільки за таких умов сільське господарство може стати драйвером економічного розвитку та гарантом продовольчої безпеки.

Україна є важливим гравцем на світовому аграрному ринку, відіграючи ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки багатьох країн. Її родючі ґрунти, сприятливий клімат і багатовікові аграрні традиції дозволяють виробляти великі обсяги сільськогосподарської продукції, зокрема зернових, олійних культур та рослинних олій [15, С. 16]. Україна входить до трійки найбільших експортерів кукурудзи та пшениці. У 2023 році було експортовано близько 16 млн. тонн пшениці та понад 20 млн. тонн кукурудзи, забезпечуючи харчування в країнах Азії, Африки та Європи. При цьому Україна є світовим лідером у виробництві та експорті соняшникової олії (приблизно 80% світового експорту), а також займає провідні позиції у постачанні ріпаку та сої. А українське зерно та олія є основою раціону багатьох країн, що розвиваються. Зокрема, Продовольча програма ООН (WFP) використовує українське зерно для постачання гуманітарної допомоги в регіони з кризами [1].

У 2023 році Україна експортувала понад 67 мільйонів тонн агропродукції, незважаючи на суттєві труднощі через війну та логістичні обмеження. Основні експортні товари включали зернові та олійні культури:

- зернові: кукурудза (понад 20 млн тонн), пшениця (приблизно 16 млн тонн) та ячмінь (2,1 млн тонн). Основними покупцями стали Китай, Туреччина, Румунія та Іспанія (рис. 1.1)

- олійні культури: ріпак (2,9 млн тонн), соя (3,4 млн тонн) та соняшник (790 тисяч тонн). Значні партії були експортовані до Німеччини, Єгипту та Румунії.

- рослинні олії: експорт соняшникової олії залишився одним із найважливіших напрямів, особливо до ЄС і країн Азії.

За обсягами аграрного експорту найбільшими ринками стали Румунія (\$2,9 млрд), Китай (\$2,2 млрд) і Туреччина (\$2 млрд). Утім, через блокування морських шляхів та руйнування портової інфраструктури, витрати на логістику зросли, що

ускладнює конкурентоспроможність української продукції на міжнародних ринках .

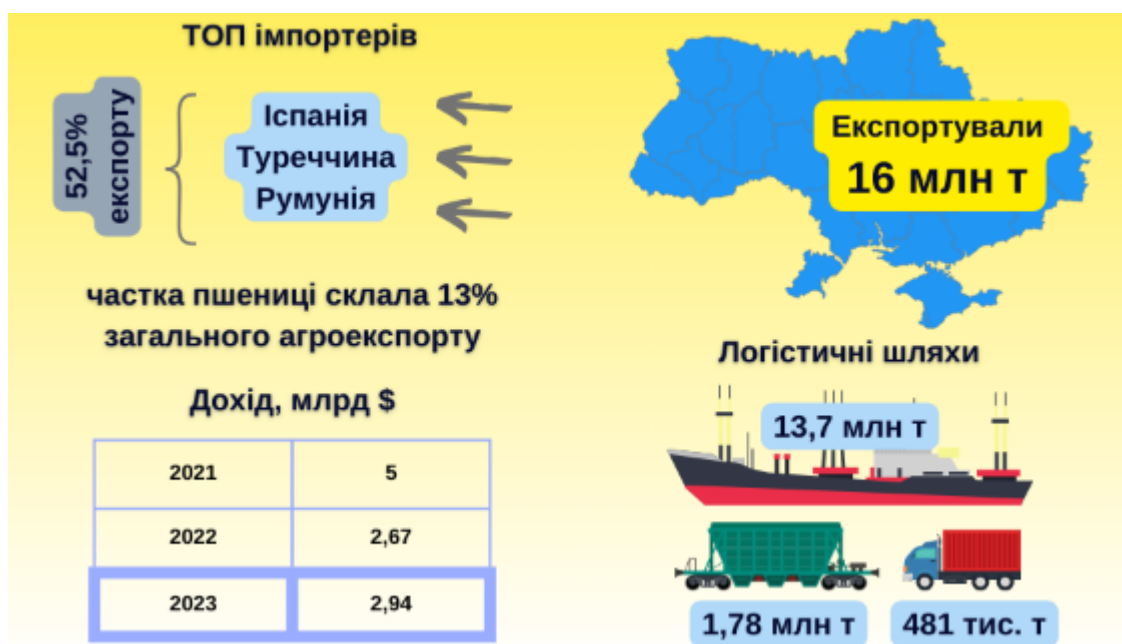


Рисунок 1.1 – Обсяги та географічна структура експорту зерна в 2021-2023

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Українська аграрна продукція конкурентоспроможна на світовому ринку завдяки:

1) високій якості та доступності - українські зернові культури відповідають міжнародним стандартам, а їхня собівартість залишається конкурентною, попри логістичні труднощі.

2) розмаїттю продукції - Україна експортує не лише сировину, а й продукти з доданою вартістю, наприклад, соняшникову олію, що підвищує її позиції на світових ринках

3) глобальному попиту - країни Африки, Близького Сходу та ЄС є постійними покупцями українських товарів, завдяки високій залежності від імпорту зерна [7, С. 113].

Обсяг реалізації сільськогосподарської діяльності підприємствами України за 2010-2023рр. наведено на рис. 1.2.

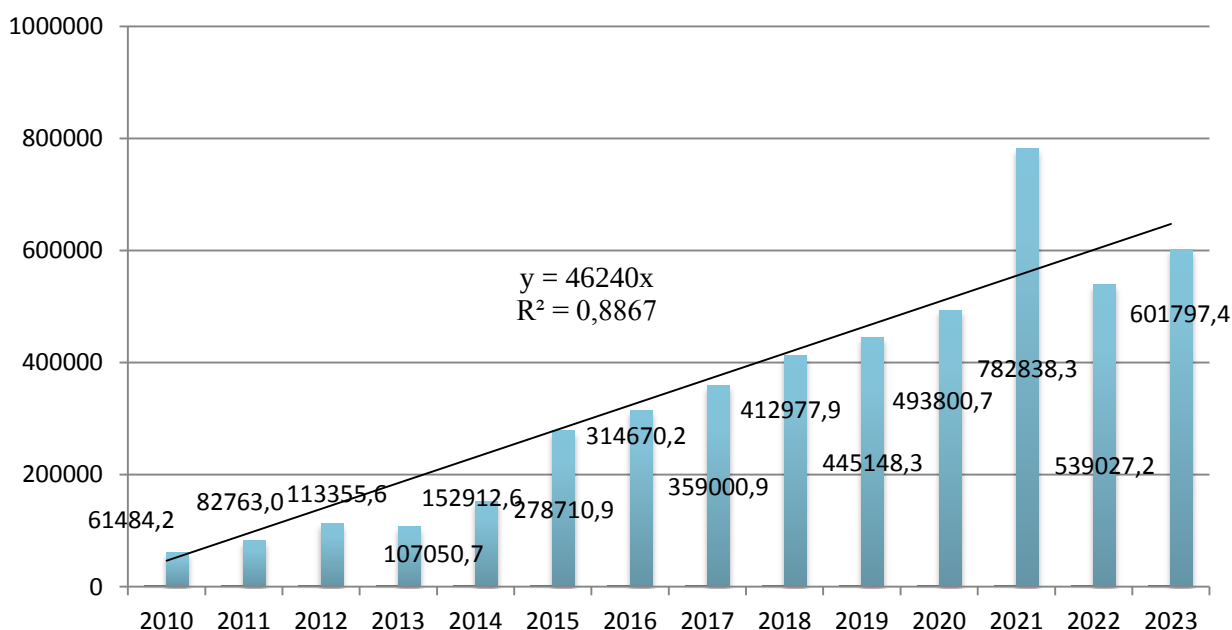


Рисунок 1.2 – Обсяг реалізації зернових та олійних культур в Україні за 2010-2023рр., млн. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [14]

Україна має значний потенціал для подальшого зміцнення позицій на світовому продовольчому ринку, навіть попри сучасні виклики. Вона залишається стратегічним партнером багатьох країн у забезпеченні продовольчої безпеки та відіграє ключову роль у глобальному постачанні основних харчових продуктів. Падіння світових цін на сільськогосподарську продукцію у 2023 році ускладнило конкуренцію для українських виробників. Потрібно активніше впроваджувати сучасні технології та диверсифікувати продукцію для розширення частки на ринку [23, С. 142].

Тож, за якими ознаками можна говорити про конкурентоспроможність продукції. Конкурентоспроможність продукції представляє собою комплексну характеристику товару або послуги, яка визначає його здатність ефективно задовольняти потреби споживачів порівняно з аналогічними продуктами конкурентів за певних умов ринку [19, С. 9]. Вона є однією з ключових складових успіху кожної компанії на ринку. Фактори конкурентоспроможності продукції це зовнішні та внутрішні умови, які впливають на здатність продукції бути конкурентоспроможною. Вони поділяються на внутрішні та зовнішні (рис. 1.3)

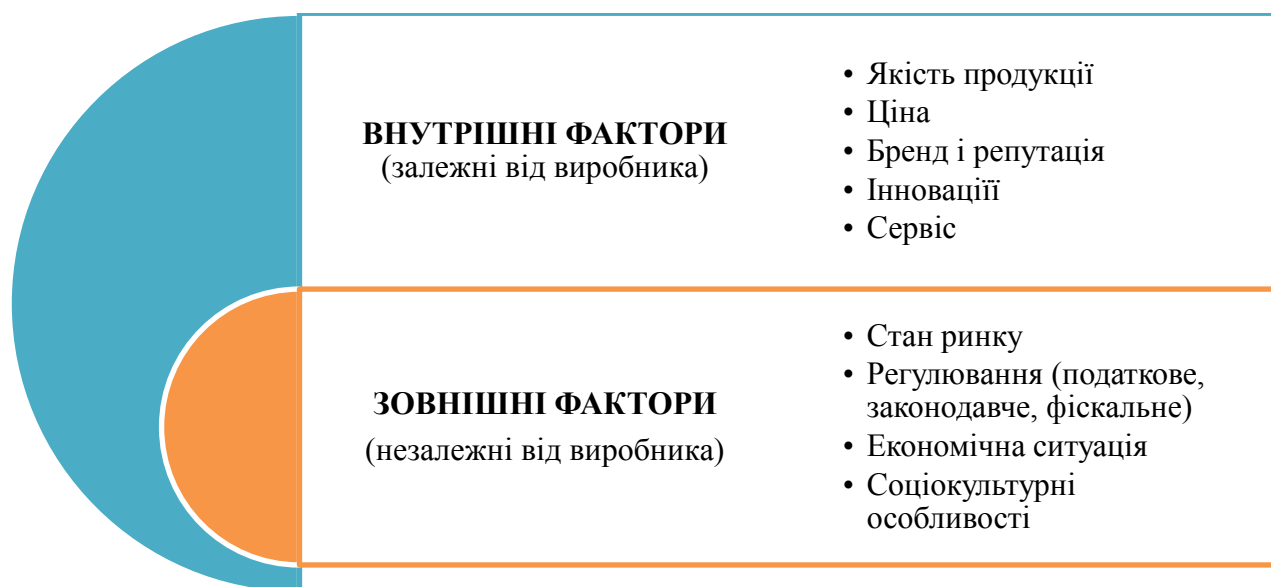


Рисунок 1.4 - Фактори конкурентоспроможності продукції

Джерело: сформовано автором на основі [25, С. 189]

Конкурентоспроможність аграрної продукції визначається її здатністю задовольняти потреби споживачів за якістю, ціною, екологічністю та іншими характеристиками, перевершуючи пропозиції конкурентів (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1 – Критерії конкурентоспроможності аграрної продукції

Критерій	Характеристика
Якість продукції	Фізичні параметри: зовнішній вигляд, розмір, форма. Смакові властивості: органолептичні характеристики. Безпека: відсутність залишків пестицидів, гербіцидів, важких металів. Відповідність стандартам ековиробництва.
Ціна	Співвідношення ціни до якості. Конкурентоспроможність ціни на внутрішньому і зовнішньому ринках. Собівартість продукції
Технологічність	Використання сучасних методів виробництва та зберігання. Інновації, такі як точне землеробство, застосування дронів і сенсорних систем. Можливість тривалого зберігання та транспортування.
Маркетингові характеристики	Брендинг продукції . Наявність сертифікацій (GAP, органічний стандарт тощо). Репутація виробника та пізнаваність на ринку.
Логістика і сервіс	Ефективна система транспортування, зберігання та доставки. Надійність постачань у визначені строки.
Експортна привабливість	Конкуренція на міжнародному ринку. Відповідність вимогам сертифікації у країнах-імпортерах. Митні та тарифні бар'єри.
Соціально-економічні фактори	Стабільність виробництва та поставок. Здатність задовольняти попит під час кризи або високого сезонного попиту. Вклад у розвиток сільських територій, зайнятість і екологічну стійкість.
Екологічні аспекти	Вплив процесу виробництва на довкілля. Споживання ресурсів (вода, енергія, ґрунти). Відповідність принципам сталого розвитку.

Джерело: сформовано автором на основі [30, С. 29; 34, С. 115]

Ці характеристики є основними орієнтирами для оцінки та підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції як на локальному, так і міжнародному ринках. Ключові параметри конкурентоспроможності сільськогосподарських культур визначаються сукупністю чинників (рис. 1.5).



Рисунок 1.5– Ключові параметри конкурентоспроможності
сільськогосподарських культур

Джерело: сформовано автором на основі [2, С. 99]

Для підвищення конкурентоспроможності продукції збиткове сільськогосподарське підприємство може застосувати кілька стратегій, які спрямовані на оптимізацію витрат, підвищення цінності продукції та залучення нових ринків збуту. Наприклад, зменшення собівартості на 10–15% через оптимізацію витрат, збільшення продажів на 20–30% через ефективні комунікації

та розширення ринків, підвищення цінності продукції, що дозволить збільшити прибуток навіть за збереження обсягів виробництва.

Підвищення конкурентоспроможності продукції потребує стратегічного підходу, який поєднує оптимізацію витрат, поліпшення якості продукції та активну роботу з клієнтами. Головне — розпочати з найменш витратних заходів, які матимуть найбільший вплив, і поступово масштабувати діяльність. Вдалий вибір сільськогосподарської культури для вирощування базується на комплексному аналізі цих параметрів та відповідності їх вимогам господарства і ринку [12, С. 200].

Концепція управління конкурентоспроможністю продукції — це система підходів, методів і заходів, спрямованих на забезпечення та підтримання конкурентних переваг продукції на ринку. Вона базується на інтеграції всіх етапів життєвого циклу продукту з урахуванням потреб ринку, вимог споживачів і конкурентного середовища (рис. 1.6).

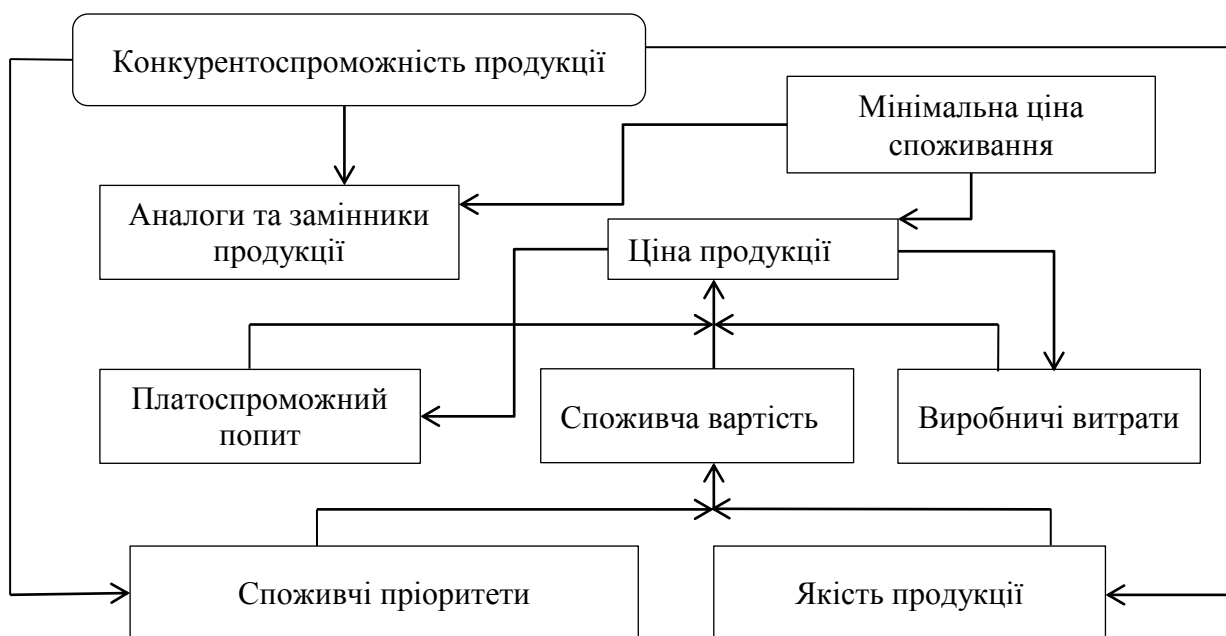


Рисунок 1.6 - Модель управління конкурентоспроможністю продукції за критеріальною ознакою

Джерело: сформовано автором на основі [36, С.77]

Модель управління конкурентоспроможністю продукції за критеріальною ознакою дозволяє систематично підходити до оцінки й підвищення конкурентних позицій продукції на ринку. Така модель зазвичай будується на основі визначення ключових критеріїв, які впливають на конкурентоспроможність, та їхньої інтеграції в управлінський процес. Наведена модель дозволяє сконцентруватися на ключових аспектах продукції, що мають найбільший вплив на її успіх на ринку, і забезпечує гнучкість в умовах мінливого конкурентного середовища.

Оцінювання конкурентоспроможності аграрної продукції є важливим інструментом для аналізу її ринкових позицій та визначення шляхів підвищення ефективності виробництва і збуту [25, С. 190]. Серед існуючих підходів до оцінки використовують різноманітні моделі, які враховують специфіку аграрного сектору. Основні з них:

- SWOT-аналіз - для визначення сильних та слабких сторін.
- PESTLE-аналіз - для врахування макроекономічних факторів.
- бенчмаркінг - порівняння з найкращими практиками галузі.
- методи управління якістю (TQM, Six Sigma).
- маркетингові дослідження - для виявлення трендів і змін уподобань.

Концепція управління конкурентоспроможністю дозволяє підприємству досягати стабільного розвитку, забезпечувати конкурентні переваги та створювати продукти, які будуть користуватися попитом на ринку. Успіх на ринку аграрної продукції залежить від здатності адаптуватися до умов конкуренції, ефективно використовувати наявні ресурси та орієнтуватися на потреби споживачів [4, С. 37].

Підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції є ключовим завданням для забезпечення стабільного розвитку агросектору, особливо в умовах глобальної конкуренції. Можливі напрями підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції зазначені на рис. 1.7.



Рисунок 1.7 - Шляхи підвищення конкурентоспроможності с.-г. продукції

Джерело: сформовано автором на основі [13, С. 54-55]

Впровадження інноваційних технологій передбачає використання технологій точного землеробства, автоматизація процесів та дронів для моніторингу врожаю. Ефективні зрошувальні технології підвищують врожайність культур, а особливо це актуально для посушливих регіонів. Крім того, важливим є застосування інновацій в селекції та генетиці, зокрема в розробці стійких до змін клімату сортів рослин.

Сертифікація продукції як органічної відкриває доступ до преміальних ринків у країнах ЄС, США та інших регіонах. Скорочення використання хімічних добрив та перехід на біологічні аналоги, які зменшують негативний вплив на екосистеми, а також обов'язкова активна промоція екологічності продукції [9, С. 21-22].

Зниження витрат і оптимізація процесів передбачає налагодження ефективних транспортних маршрутів і зменшення витрат на перевезення. Це можливо внаслідок об'єднання у кооперативи для спільного використання техніки, складів і зниження витрат на виробництво. Також є доцільним

застосування цифрових інструментів управління, наприклад, використання CRM-систем для управління фермерськими господарствами та ланцюгами постачання.

Вихід на міжнародні ринки вимагає від українських виробників відповідності стандартам HACCP, ISO, G.A.P. та іншим. При цьому задля того, щоб укладати міжнародні контракти на постачання продукції, підприємство має бути присутнім на міжнародних виставках і ярмарках, активно презентувати свою с.г. продукцію на міжнародних форумах для залучення іноземних партнерів.

Систематичне підвищення якості продукції є обов'язковою умовою конкурентоспроможності. Це можливо через впровадження сучасного обладнання для очищення, сушіння, пакування та зберігання продукції, регулярний моніторинг і аналіз продукції, відповідність міжнародним стандартам [19, С. 8-9].

Окреме місце в підвищенні конкурентоспроможності с.-г. продукції належить маркетингу та брендингу. Побудова сильного бренду, активна присутність у соціальних мережах і на он-лайн-платформах для розширення клієнтської бази, створення партнерських відносин для стабільного експорту – далеко не весь перелік можливих інструментів маркетингу, які варто опанувати с.-г. виробникам.

Підтримка держави та грантові програми, що наразі пропонуються для українських виробників, передбачають використання субсидій на купівлю техніки, добрив або страхування врожаю, реформування земельних відносин, оптимізацію умов оренди земель і законодавчу підтримку агровиробників [21, С. 120].

Навчання та підвищення кваліфікації передбачають участь виробників в тренінгах з аграрного бізнесу, фінансового менеджменту та маркетингу, обмін досвідом, участь у міжнародних програмах обміну для впровадження передових практик та багато іншого. Отже, комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю дозволить українським виробникам не лише зміцнити свої позиції на внутрішньому ринку, але й утвердитися як глобальних гравців у продовольчій системі. Інновації, екологічність та ефективність стануть ключовими чинниками успіху.

РОЗДІЛ 2

МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю МФК «АГРО» створено в 2017 році і знаходиться в смт. Зноб-Новгород, Шосткінського району. У загальному вигляді мету можна сформулювати як забезпечення ефективного використання природних, матеріальних і трудових ресурсів для отримання максимальної вигоди, яка може мати економічний, соціальний або екологічний характер.

Спеціалізація сільськогосподарського підприємства передбачає зосередження виробничих ресурсів (землі, праці, капіталу) на виробництві певної, обмеженої номенклатури продукції. Це дозволяє ефективніше використовувати природні умови, покращувати якість продукції та знижувати її собівартість. Обґрунтована спеціалізація є важливою для підприємства, оскільки передбачає:

- ефективне використання ресурсів - кожна культура має свої вимоги до клімату, ґрунту, догляду. Спеціалізуючись на певних культурах, підприємство може оптимально використовувати свої ресурси;
- покращення якості продукції - зосередження на певних видах продукції дозволяє застосовувати більш спеціалізовані технології, що призводить до підвищення якості;
- зниження собівартості - спеціалізація допомагає оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати на обладнання, добрива, пестициди тощо;
- підвищення конкурентоспроможності - спеціалізовані підприємства, як правило, мають більш глибокі знання про свою продукцію, що дозволяє їм займати більш нішові сегменти ринку.

Розглянемо як змінилась спеціалізація досліджуваного підприємства за останні роки в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка і структура чистого доходу від реалізації продукції

Продукція	2021		2022		2023		В середньому за 2021-2023	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
Зернові та зернобобові	14,17	61,2	6,99	44,4	5,45	46,3	8,87	50,60
- пшениця	0,00	0,0	0,00	0,0	5,25	44,5	1,75	14,83
- кукурудза	14,17	61,2	6,99	44,4	0,21	1,8	7,12	35,77
Насіння культур олійних	8,99	38,8	8,76	55,6	6,33	53,8	8,03	49,40
- соя	0,00	0,0	1,23	7,8	0,79	6,7	0,67	4,84
- соняшник	8,99	38,8	7,53	47,8	5,54	47,0	7,36	44,56
Разом	23,17	100,0	15,74	100,0	11,79	100,0	16,90	100,00

Джерело: сформовано автором на основі ф. № 2 –м.; ф. №.21- заг.

Розрахунки показали, що обсяг доходу від реалізації продукції підприємства за 2021-2023 рр. зменшився майже вдвічі і склав 11786,4 тис. грн. Таке скорочення обсягів спостерігається по всім видам продукції. Це пояснюється тим, що підприємство працює в значній близькості до кордону з рф, і протягом військового стану територія господарства та його поля систематично піддаються обстрілам. Це значно ускладнює ведення с.-г. діяльності. До того ж через значну забрудненість земель залишками зброї та вибухових пристроїв та снарядів, частина орендованих товариством земель взагалі більше не придатна для ведення агробізнесу.

Щодо спеціалізації, то найбільшу питому вагу у доході за останні три роки займають зернові та зернобобові культури – 52,5%. В розрізі культур, лідерами вирощування є соняшник – 43,52% та кукурудза на зерно 42,15%. Це дозволяє констатувати, що досліджуване господарство сфокусовано на виробництві соняшнику та кукурудзи.

Земля є одним з найважливіших ресурсів для сільського господарства. Від її раціонального використання залежить не тільки продуктивність сільськогосподарських підприємств, але й екологічний стан довкілля. Тому, збереження та ефективне використання земельних ресурсів є одним з пріоритетних завдань для сільського господарства (рис. 2.1).

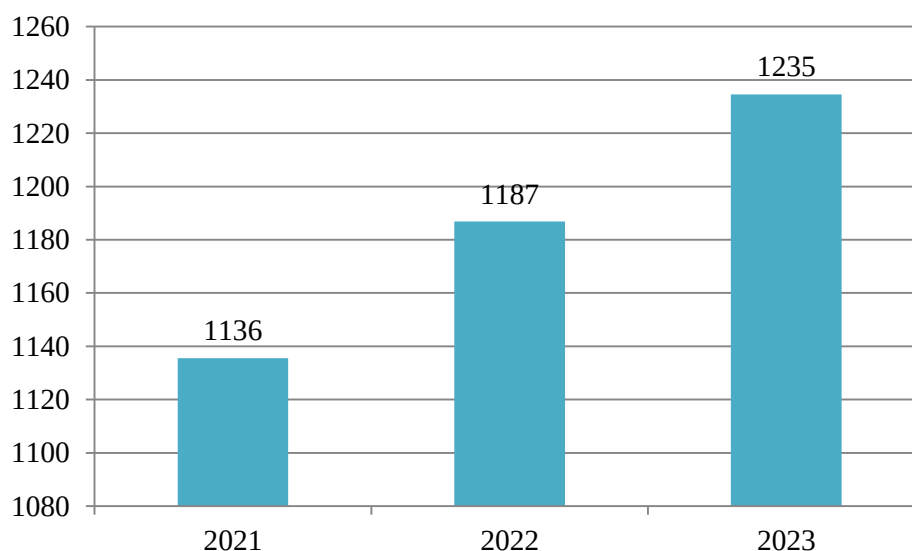


Рисунок 2.1 – Динаміка землекористування підприємства, га

Джерело: сформовано автором на основі ф. № 4 сг (річна), ф. № 29 сг

Наведені дані переконливо свідчать, що обсяг землекористування підприємства за останні роки збільшився на 99,04 га. При цьому обсяг ріллі складає 100% від загальної площі, землі орендовані і повністю залучені під товарне виробництво.

Робочий персонал сільськогосподарського підприємства складається з різних спеціалістів, кожен з яких виконує важливі функції для забезпечення ефективної роботи господарства. Склад персоналу може варіюватися залежно від розмірів підприємства, спеціалізації, рівня механізації та інших факторів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка чисельності робітників та ефективність використання робочої сили

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	5	6	8	3
Серед.оплата 1працівника, тис.грн.	58	74	69	12
Фонд оплати праці, тис.грн.	290	443	556	266
Товарна продукція в розрах. на 1 праців., тис.грн.	4633	2624	1473	-3160

Джерело: сформовано автором на основі ф. № 1-ПВ

З проведених досліджень визначено, що загальна чисельність працівників товариства зросла на 3 особи або на 60%. Фонд оплати за це ж період зріс на 266,05 тис. грн. або на 91,8%. Проте поряд з цим спостерігається зменшення обсягу виробленої продукції і як наслідок скорочення виробітку в розрахунку на 1 робітника. Тож можемо констатувати зниження інтенсивності та ефективності використання персоналу підприємства. Графічне відображення даних тенденцій зображено на рис. 2.2.

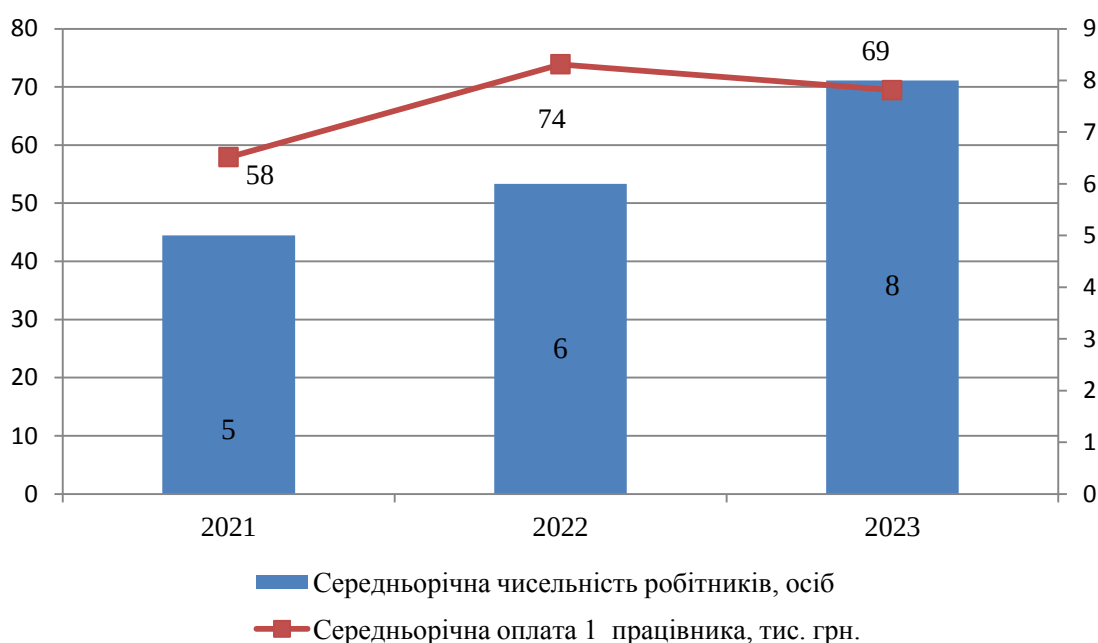


Рисунок 2.2 – Динаміка показників ефективності використання персоналу підприємства за 2021-2023рр.

Джерело: сформовано автором на основі табл. 2.2

Основні фонди представляють собою матеріально-технічну базу сільськогосподарського підприємства, яка включає в себе землю, будівлі, споруди, машини, обладнання та інвентар. Саме від їхнього стану, кількості та ефективності використання залежить продуктивність і прибутковість підприємства (рис. 2.3). За даними рис. 2.3 спостерігається досить позитивна тенденція зміцнення матеріально-технічної бази підприємства. Так, фондозабезпеченість в 2023р. зросла в 6,6 рази, що сталося за рахунок збільшення вартості виробничих ресурсів на 190,05 тис. грн.

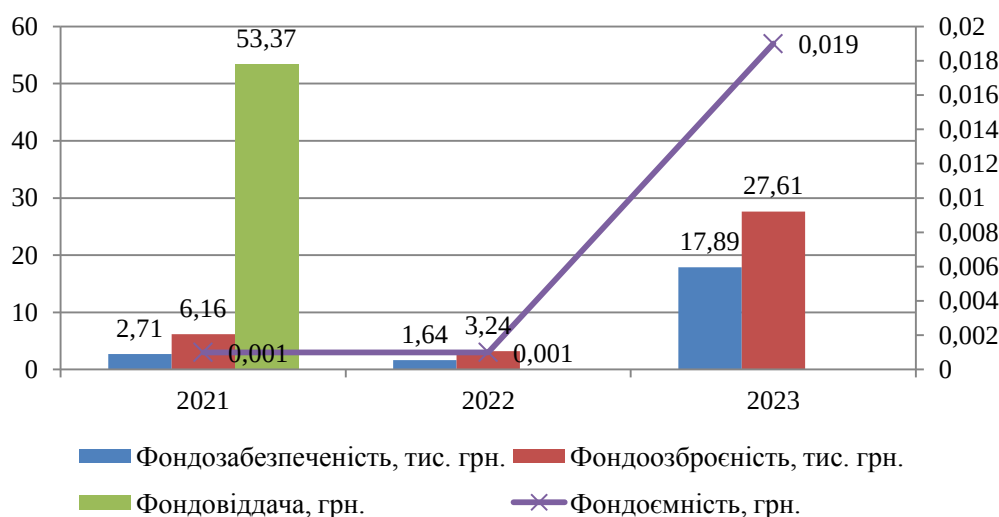


Рисунок 2.3 – Показники ефективності використання фондів підприємством

Джерело: сформовано автором на основі ф. 1; ф.2

Фондоозброєність при цьому зросла на 21,45 тис. грн. або в 4,4 рази, що свідчить про дуже інтенсивне використання фондів. Щодо фондовіддачі, то за 2021-2023рр. вона суттєво скоротилась на 92,9%, а фондоємність зросла в 14 разів, що спричинено значним скороченням обсягу товарної продукції. При цьому констатуємо зниження продуктивності праці вдвічі. Така зміна оцінюється негативно і свідчить неефективне використання фондів.

Основні економічні показники діяльності сільськогосподарського підприємства – це кількісні характеристики, які відображають результати його роботи за певний період. Вони дозволяють оцінити ефективність виробництва, фінансовий стан, рентабельність та інші важливі аспекти діяльності (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 - Економічні показники діяльності підприємства

Показники	2021	2022	2023	2023р. до 2021р.
Вартість товарної продукції, тис.грн.	95,40	97,90	137,10	41,70
Чистий прибуток (збиток), всього, тис. грн.	94,30	94,80	105,70	11,40
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	6560,10	127,20	-4868,80	-7,30
Рівень рентабельності (збитковості), %	39,51	0,81	-28,92	-11,10

Джерело: сформовано автором на основі ф. 1; ф.2

Проведені розрахунки засвідчують, що загалом основні економічні показники підприємства за 2021-2023 роки значно погіршились. Так, обсяг реалізованої продукції скоротився на 11378,8 тис.грн., що було обумовлено активними бойовими діями на території Зноб-Новгородської громади та складнощами у збуті продукції. При цьому відбулось скорочення собівартості продукції на 1114,6 тис. грн.. Через ці зміни спостерігаємо отримання підприємством в 2023 році збитку на суму 11428,9 тис. грн. і як наслідок рівень збитковості 28,92%. Загальну негативну тенденцію зазначених показників яскраво відображує рис. 2.4.

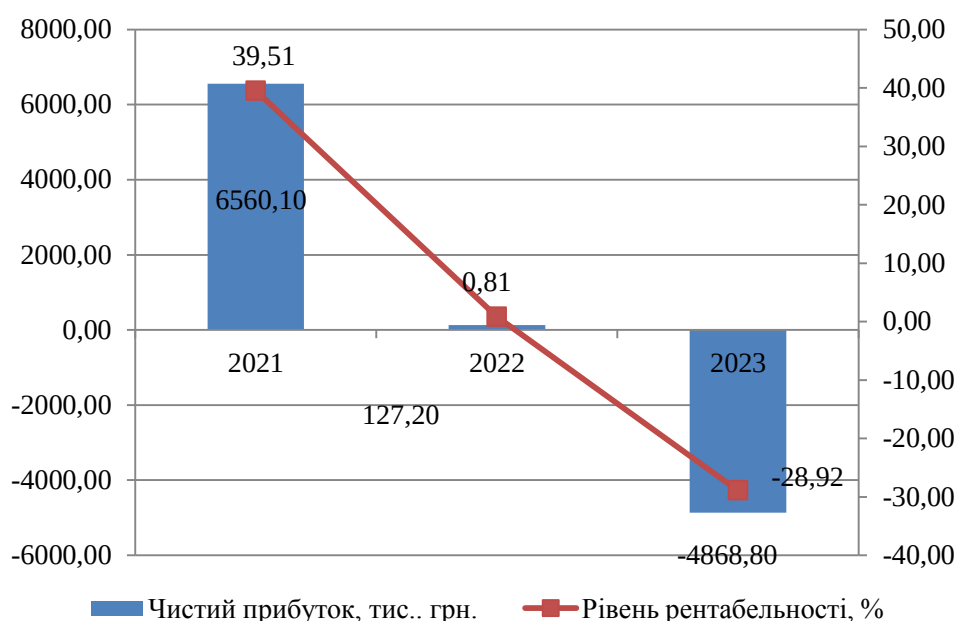


Рисунок 2.4 – Динаміка показників ефективності функціонування підприємства за 2021-2023рр.

Джерело: сформовано автором на основі ф. 1; ф.2

В цілому проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що за 2021-2023 рр. на підприємстві відбулося значне погіршення економічних показників діяльності, проте продукція підприємства є якісною, користується попитом в агротрейдерів, а саме підприємство має всі наявні можливості щоб найближчим часом відновити та покращити свої позиції на агроринку.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність сільськогосподарського підприємства — це комплекс заходів, спрямованих на вивчення ринку, просування продукції та забезпечення її конкурентоспроможності. Грамотно організована маркетингова діяльність допомагає сільськогосподарському підприємству адаптуватися до змін ринку, забезпечити стабільний збут продукції та підвищити конкурентоспроможність [24, С. 101]. Структура маркетингового комплексу сільськогосподарського підприємства базується на класичній концепції 4Р (Product, Price, Place, Promotion), адаптованій до специфіки аграрного сектору (табл.)

Таблиця 2.5 - Комплекс маркетингу товариства у 2023 році

Продукція	Ціна, грн. /ц	Розподіл	Просування
пшениця	485,7	Прямий продаж, канал нульового рівня	персональний продаж
кукурудза на зерно	307,1		
соняшник	943,1		
соя	1076,2		

Джерело: сформовано автором за ф. №2 – ферм.

Дані табл. 2.5 засвідчують, що основна продукція підприємства: зернові культури (пшениця, кукурудза), олійні культури (соняшник, соя). Підприємство використовує сучасні технології вирощування, що забезпечує високий вміст корисних речовин, екологічну чистоту продукції. Підприємство орієнтується на конкурентні ціни, аналізуючи ринкові тенденції. Для оптових покупців діють знижки залежно від обсягів закупівель. Формування ціни відбувається з урахуванням собівартості, сезонних коливань попиту, витрат на транспортування та зберігання. Щодо збуту, то підприємство використовує прямий продаж. Стосовно просування, то наразі підприємство займається розробкою сайту і єдиний канал просування - персональний продаж.

Маркетинговий комплекс підприємства орієнтований на поєднання якісної продукції, конкурентних цін, зручної дистрибуції та просування. Головними напрямками для вдосконалення є:

1. Можливе розширення асортименту органічної продукції для залучення нових сегментів клієнтів.
2. Активізація роботи з міжнародними ринками.

Впровадження новітніх технологій у сфері просування (наприклад, контекстної реклами або CRM-систем для клієнтської бази) [22, С. 85].

Товарна номенклатура продукції підприємства зазначена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Склад товарної номенклатури підприємства

Ширина	Глибина асортименту		
	2021рік	2022рік	2023рік
1. Продукція рослинництва	1.Зернові та зернобобові культури	1.Зернові та зернобобові культури	1.Зернові та зернобобові культури
	-кукурудза	-кукурудза	-кукурудза
	-	-гречка	-пшениця
	2 Олійні культури	2 Олійні культури	2 Олійні культури
	- Соя	-соняшник	- Соя

Джерело: сформовано автором на основі ф. №21- заг.; ф.№2 – ферм.

Зазначимо, що товарна номенклатура підприємства складається з двох груп культур зернові та зернобобові та олійні культури. В розрізі з кожної групи відбувалися певні зміни протягом 2021-2023рр. Наприклад, в 2022р. підприємство спробувало вирощувати гречку, але вже в 2023р. її не садили. Така ж ситуація з соняшником. Постійними культурами залишаються кукурудза на зерно та пшениця. Варто відмітити досить вузьку номенклатуру с.-г. культур на підприємстві, тож як варіант удосконалення може бути розширення асортименту с.-г. культур, щоб максимально задовольняти інтереси клієнтів. Таким чином, товарна номенклатура підприємства дозволить забезпечувати стабільність продажів, гнучкість маркетингових стратегій і високу конкурентоспроможність.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок про негативні тенденції в асортиментній політиці підприємства. Так, в 2023р. спостерігаємо зниження обсягу товарної продукції на 6059,00 тис. грн. або на 49,22%. І це скорочення

відбулось по всім видам культур. Причиною такого значного скорочення обсягів виробництва продукції стала військова агресія РФ, що значно ускладнила здійснення сільськогосподарської діяльності, створивши низку критичних викликів для аграрного сектору. Військові дії призвели до масштабного мінування сільськогосподарських угідь. Очищення цих земель вимагає значних ресурсів і часу. Обстріли, вирви від снарядів та знищення інфраструктури призвели до погіршення якості ґрунтів. Блокада чорноморських портів суттєво обмежила можливість експорту зерна та іншої продукції. Альтернативні маршрути через сухопутні кордони мають меншу пропускну здатність. В той же час ціни на паливо, добрива, засоби захисту рослин і насіння значно зросли, що збільшує собівартість виробництва. Мобілізація чоловіків-працівників підприємства призвели до нестачі кваліфікованих працівників. Сільськогосподарська діяльність у зоні бойових дій (Зноб-Новгородська громада ще з 2022 року віднесена до територій, на яких ведуться бойові дії) є небезпечною через постійні обстріли.

Постачальники є ключовими партнерами у забезпеченні стабільної та ефективної роботи сільськогосподарського підприємства. Вони постачають необхідні ресурси для виробництва, якість і своєчасність яких впливають на результати роботи підприємства. Досліджуване підприємство вже досить довгий час співпрацює з ТОВ Торгівельне підприємство «Агрохмім - партнер», яке постачає широкий асортимент насінневого матеріалу, мінеральні добрива, органіко-мінеральні добрива, засоби захисту рослин тощо.

Цінова політика є одним з найважливіших інструментів управління сільськогосподарським підприємством. Вона вимагає глибокого розуміння ринку, аналізу витрат і постійної адаптації до змін зовнішнього середовища (рис 2.8).

Ціни реалізації продукції на підприємстві формуються з урахуванням закупівельних цін переробних компаній і комерційних структур. Їхній рівень відповідає середнім показникам, які склалися на регіональному агропродовольчому ринку.

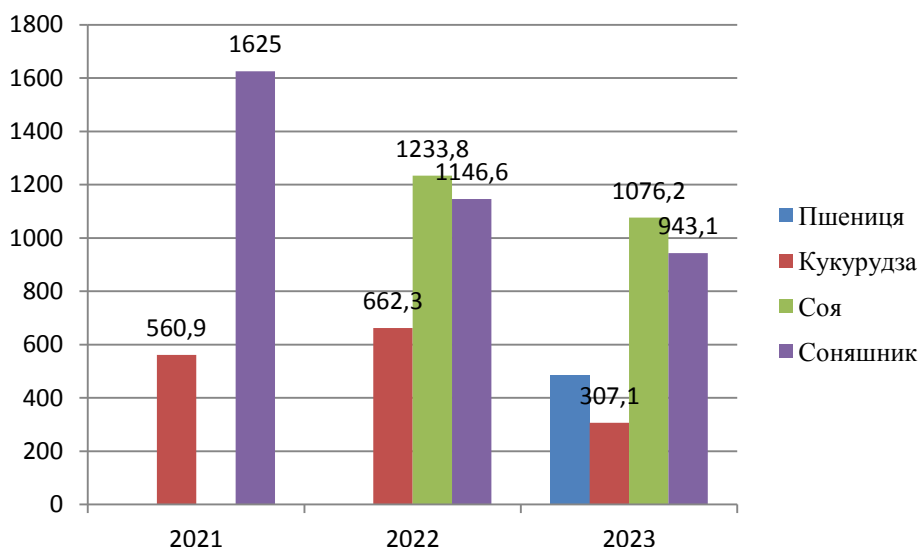


Рисунок 2.8 – Ціни реалізації ключових видів продукції в 2021-2023

Джерело: сформовано автором на основі ф. №.21- заг.; ф.№ 2 – ферм.

Аналізуючи динаміку цін на зерно кукурудзи та насіння соняшнику, що вирощуються підприємством упродовж періоду дослідження, спостерігається тенденція до їхнього зниження на 45,26% і 41,97% відповідно. Основними причинами такого зниження стали якісні характеристики врожаю, необхідні для продажу, а також негативний вплив військової агресії з боку сусідньої держави, яка частково блокувала діяльність підприємств і спричинила серйозні наслідки для їх роботи та подальшого розвитку.

Процес ціноутворення в сільському господарстві – це складний процес, який залежить від багатьох взаємопов'язаних факторів. На відміну від інших галузей, аграрний сектор характеризується високою мінливістю, сезонністю виробництва та значним впливом природних факторів.

Ефективна організація збуту є одним з ключових факторів успіху сільськогосподарського підприємства. Вона дозволяє забезпечити стабільний дохід, підвищити конкурентоспроможність і задовольнити потреби споживачів (рис. 2.9). Динаміка продажу продукції товариства демонструє негативний тренд. Обсяги реалізації кукурудзи у 2023 році скоротилися на 97,34% порівняно з 2021

роком. Таке різке падіння обсягів збуту обумовлене зниження ділових активності підприємства за час військового стану.

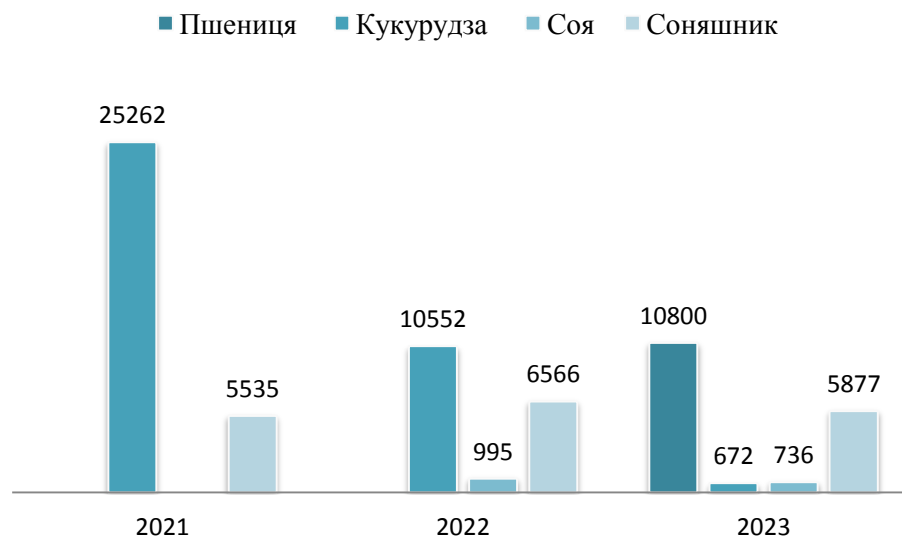


Рисунок 2.9 – Тенденції зміни обсягів збуту продукції в 2021-2023рр.

Джерело: сформовано автором на основі ф. №.21- заг.; ф.№ 2 – ферм.

Еластичність попиту на сільськогосподарську продукцію є важливим фактором, який впливає на прийняття рішень сільськогосподарськими підприємствами (рис. 2.10). Хоча попит на більшість сільськогосподарських продуктів є нееластичним, розуміння нюансів еластичності дозволяє оптимізувати виробництво та продаж.

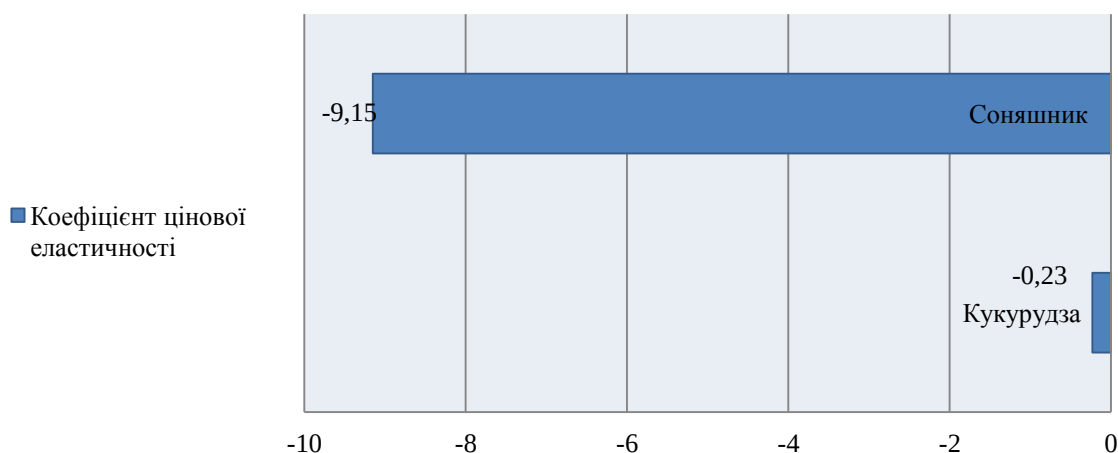


Рисунок 2.10 - Цінова еластичність попиту на продукцію

Джерело: сформовано автором на основі ф. №.21- заг.; ф.№ 2 – ферм.

Попит на сільськогосподарську продукцію має свої особливості і часто є нееластичним. Це означає, що навіть значне підвищення цін на продукти харчування не призводить до різкого зниження їх споживання. Проведені розрахунки свідчать, що на такі ви продукції як кукурудза на зерно та насіння соняшнику склався відносно нееластичний попит, адже темпи зниження попиту менші за темпи зростання цін на даний товарний асортимент.

Вибір каналів збуту – це одне з найважливіших стратегічних рішень для будь-якого сільськогосподарського підприємства. Від правильного вибору залежить ефективність реалізації продукції, прибутковість бізнесу та його довготривала стабільність [22, С. 84]. Зазначимо, що всю продукцію товариство продає агротрейдерам, ніяких інших каналів немає (рис. 2.11).

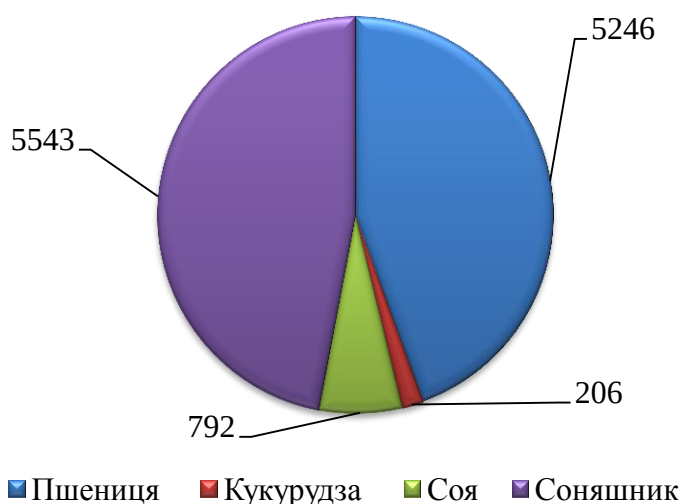


Рисунок 2.11– Обсяги збуту продукції агротрейдерам в 2023р., ц

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої інформації підприємства

Підприємство виключно використовує прямий продаж для реалізації своєї продукції. У 2023 році через цей канал було реалізовано 100% всієї продукції. Але підприємству варто також шукати й інші канали збуту для своєї продукції. Критерії вибору ефективних каналів збуту можуть бути такими як:

— характеристика продукції – аграрна продукція вимагає відповідних умов зберігання виробництва - для сезонної продукції можуть знадобитися різні канали збуту в різні періоди року;

— фінансові можливості підприємства – пошук та формування нових каналів збуту потребує додаткових інвестицій;

— обсяг виробництва - великі підприємства можуть організувати власну систему збуту, малі – частіше використовують посередників.

— географічне розташування - відстань до ринків збуту впливає на вибір каналів збуту та витрати на транспортування;

— сезонність.

Ефективність збутової діяльності є індикатором успіху будь-якого сільськогосподарського підприємства. Вона відображає, наскільки добре підприємство здатне реалізувати свою продукцію, заробляючи при цьому достатній прибуток. Протягом періоду дослідження операційні витрати підприємства зросли на 11,4 тис. грн., або на 0,07%. Це було спричинено скороченням обсягів виробництва та реалізації продукції. Аналіз структури витрат показав, що собівартість реалізованої продукції зменшилася на 7,13%, тоді як операційні витрати зросли в 2,16 рази, головним чином через збільшення витрат на збут на 63,76%. У 2023 році підприємство спрямувало значні ресурси на збут, щоб у складний період досягти запланованих обсягів продажу вирощеної продукції (рис. 2.12).

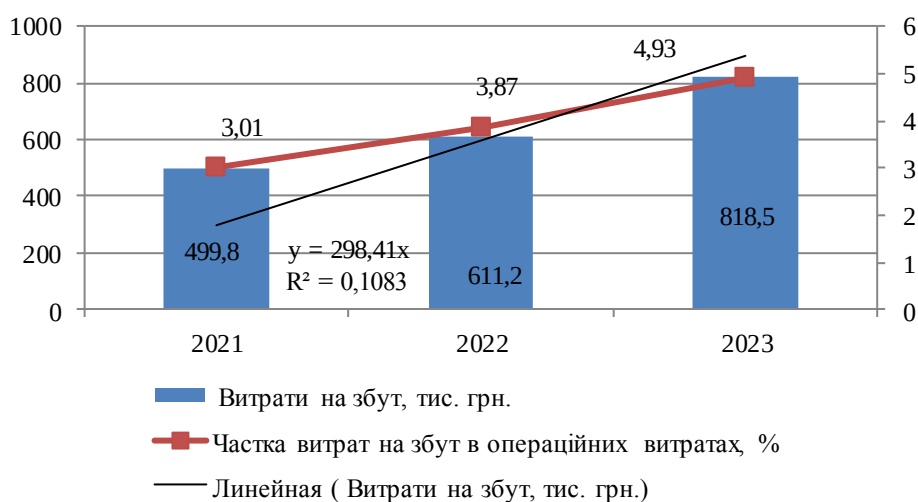


Рисунок 2.12 – Динаміка витрат підприємства на збут

Джерело: сформовано автором на основі ф. 2

Частка витрат на збут у загальній структурі операційних витрат за 2023 рік зросла на 1,92 в. п. порівняно з 2021 роком. Проте ці зусилля не забезпечили успішних результатів. Крім того, фінансовий результат від основної діяльності на кожну гривню витрат на збут також значно погіршився: у 2023 році підприємство зазнало збитку в розмірі 5,68 грн. на кожну гривню витрат на збут, що означає зниження на 18,8 грн. порівняно з показниками 2021 року.

Можливими шляхами підвищення ефективності збутової діяльності можуть бути наступні:

- оптимізація каналів збуту
- розвиток маркетингу
- налагодження партнерських відносин
- впровадження нових технологій
- постійна оптимізація процесів.

Аналіз впливу факторів макро- та мікросередовища є важливим для сільськогосподарського підприємства, оскільки ці чинники формують умови функціонування бізнесу, визначають ризики та можливості для розвитку. Макросередовище охоплює глобальні фактори, на які підприємство не може впливати, але має враховувати у своїй стратегії (табл. 2.13)

Таблиця 2.13 - Вагомість чинників макросередовища для підприємства

Чинники зовнішнього середовища	Ступінь важливості для господарства	Ймовірність впливу чиннику	Можливість (+), загроза (-)	Результат
1	2	3	4	5
Політичні чинники				
Державні програми розвитку сільськогосподарських підприємств	3	0,25	+	+0,75
Зміни в законодавстві	3	0,35	+/-	+/- 1,05
Політична стабільність	3	0,25	+	+0,75
Податкова політика	3	0,15	+/-	+/- 0,45
Всього по групі	x	x	x	+ 1,25/-1,55
Економічні чинники				
Зміни на аграрному ринку	3	0,3	+	+0,9
Підвищення рівня інфляції	2	0,4	-	-0,8
Підвищення цін на енергетичні ресурси та паливо	3	0,2	-	-0,6
Кредитування с.-г галузі	3	0,2	+	+0,6
Всього по групі	x	x	x	+1,5/-1,4
Соціальні чинники				

Продовження табл. 2.13				
Природні і кліматичні катаклізми	3	0,15	-	-0,45
Погіршення стану земельних угідь, ерозія ґрунтів	3	0,25	-	-0,75
Демографічні зміни	3	0,25	-	-0,75
Зниження рівня доходів населення	2	0,35	+	+/-0,7
Всього по групі	x	x	x	+0,7/-1,95
Технологічні чинники				
Швидкість зміни і адаптації до появи нових технологій	3	0,25	+/-	+/- 0,75
Розвиток технологій конкурентів	3	0,25	-	-0,75
Впровадження нових технологій, інновацій	3	0,35	+	+1,05
Стан матеріально технічної бази	2	0,15	-	-0,45
Всього по групі	x	x	x	+1,15/1,85

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Отже, проведений аналіз факторів зовнішнього середовища показує, що найбільш сприятливий вплив на розвиток досліджуваного підприємства мають політичні чинники. Водночас найбільший негативний вплив спричиняють соціальні та технологічні чинники. Це зумовлено демографічними змінами, такими як підвищення рівня смертності, зниження рівня народжуваності, старіння сільського населення та міграція. Додатково, небажання людей працювати в сільській місцевості створює додаткові труднощі для підприємства.

SNW-аналіз (Strengths, Neutral, Weaknesses) — це метод оцінки внутрішнього середовища підприємства з акцентом на сильні сторони (Strengths), нейтральні характеристики (Neutral) і слабкі місця (Weaknesses). Основне завдання цього аналізу — визначити внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність та ефективність роботи підприємства, і сформулювати рекомендації для поліпшення його діяльності (табл.2.14).

Отже, результати проведеного SNW-аналізу показують, що внутрішнє середовище підприємства має кілька сильних аспектів, зокрема: високий рівень управлінської підготовки керівника господарства, досвід і кваліфікація працівників, ринки збуту, налагоджені зв'язки з постачальниками та висока якість виробленої продукції.

Таблиця 2.14 -SNW-аналіз підприємства

Складові внутрішнього середовища підприємства	Експертна оцінка		
	S	N	W
1. Менеджмент			
- рівень управлінської підготовки керівника	+		
- досвід і кваліфікація працівників	+		
- розподіл відповідальності і повноважень між керівниками структурних підрозділів		+	
- мотивація праці		+	
2. Маркетинг			
- маркетингові комунікації та реклама			+
- проведення маркетингових досліджень			+
- ступінь охоплення ринку		+	
- ринки збуту	+		
- система стимулювання і просування збуту			+
3. Виробництво			
- місцерозташування			+
- наявність сучасної с.-г. техніки		+	
- використання сучасних технологій виробництва		+	
- зв'язки з постачальниками	+		
4. Товар			
- якість	+		
- асортимент			+
- відповідність економічним та технічним параметрам		+	
- ціна		+	
Разом	5 (+)	7(+)	5(+)

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Проте керівнику слід звернути увагу на фактори, що мають нейтральну позицію, що стосуються менеджменту та виробництва. Ці аспекти потребують покращення, щоб їх можна було перевести в категорію сильних позицій. Слабкими сторонами підприємства є відсутність регулярних маркетингових досліджень, маркетингової комунікації, просування та обмежений асортимент продукції. Згідно з аналізом, підприємство має найбільшу кількість нейтральних позицій — 7, тоді як слабких позицій 5.

SWOT-аналіз — це ефективний інструмент для оцінки поточного стану аграрного підприємства, ідентифікації ключових факторів впливу та розробки стратегії, яка дозволяє підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 - Матриця SWOT-аналізу підприємства

Внутрішнє середовище		Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Зовнішнє середовище		- Родючі ґрунти та сприятливі природні умови - Близькість до локальних споживачів може знижувати логістичні витрати. - Гнучкість у прийнятті рішень. - Підтримка місцевої громади. - Державні субсидії та програми підтримки для підприємств у постраждалих регіонах. - Підприємство може впроваджувати сучасні технології для оптимізації ресурсів	- Близькість до лінії фронту збільшує ймовірність фізичних збитків. - Виїзд кваліфікованих працівників через небезпеку. - Обмеження доступу до ринків збуту - Обмежений доступ до кредитів та інвестицій. - Зношеність техніки та обладнання.
		Стратегії SO - Використовувати державні гранти для впровадження інновацій у точному землеробстві. - Залучати міжнародну підтримку для підвищення ефективності виробництва (проекти з розвитку "зелених" технологій). - Використовувати локалізованість ринку для нарощування продажів серед місцевого населення.	Стратегії WO - Налагодити співпрацю з міжнародними організаціями для компенсації браку ресурсів. - Залучати спеціалістів через програми підтримки кадрів у постраждалих регіонах. - Створювати партнерства для кооперативного розвитку інфраструктури.
Можливості (O)		- Підтримка агросектору у вигляді грантів, технічної допомоги - Зростання попиту на локальну продукцію, особливо в умовах обмеженого імпорту. - Впровадження стійких методів ведення господарства, органічне землеробство чи перехід до "зеленої" енергетики. - Співпраця з іншими підприємствами для спільного використання ресурсів. - Реалізація спільних соціальних чи продовольчих проєктів. - Диверсифікація діяльності	
Загрози (T)		Стратегії ST - Використовувати підтримку громади та гнучкість управління для швидкої адаптації до військових загроз. - Розвивати резервні канали логістики для мінімізації ризиків збою поставок.	Стратегії WT - Інвестувати в мінімально ризикові напрямки (наприклад, зберігання зернових). - Залучати грантові кошти для забезпечення базової безпеки персоналу та збереження виробництва. - Шукати альтернативні ринки збуту поза межами небезпечного регіону

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Розширена матриця SWOT є удосконаленим інструментом стратегічного аналізу, який дозволяє не лише визначати внутрішні (сильні та слабкі сторони) та зовнішні фактори (можливості та загрози), але й інтегрувати їх для формування

конкретних стратегій. Її головна мета — поглиблений аналіз взаємозв'язків між цими факторами для розробки оптимальних рішень і стратегічних планів.

Результати SWOT-аналізу свідчать, що підприємство має певний баланс між сильними і слабкими сторонами, можливостями і загрозами, що вказує на функціонування в доволі складних умовах. На нашу думку, підприємству доцільно першочергово реалізовувати стратегії типу «WO». Вони дозволять ефективно використовувати можливості зовнішнього середовища для вирішення внутрішніх проблем і зміцнення позицій підприємства в аграрному секторі. Після цього варто приділити увагу стратегіям типу «SO», які сприятимуть розвитку та процвітання підприємства. У підприємства є значні перспективи для успішного розвитку за умови врахування сильних сторін і зовнішніх можливостей, а також розробки шляхів подолання загроз і слабких сторін. Важливою складовою цього процесу є впровадження ефективної маркетингової системи, яка стане основою для підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Аналізуючи комунікаційну активність підприємства, то зазначимо, що на підприємстві не достатньо приділяють уваги даному питанню (рис. 2.13).

Діджитал-маркетинг

- створення сторінок підприємства в Facebook, Instagram, публікація фотографій продукції, акцій).
- реклама в соціальних мережах, спрямована на жителів регіону.
- створення профілю в Google My Business для покращення локального пошуку
- створення сайту

Промоакції

- Знижки на перше замовлення для нових клієнтів.
- Подарункові набори для великих закупівель

Прямі продажі

- Участь у місцевих ярмарках.
- Робота з дистриб'юторами, які можуть поширювати продукцію на місцевому рівні

Громадські відносини (PR)

- Публікація матеріалів про підприємство в місцевих ЗМІ (новини, успішні кейси).
- Співпраця з благодійними організаціями для підвищення довіри до бренду

Офлайн реклама

- Банери чи плакати в місцевих магазинах і на ринках

Рисунок 2.13 – Пропоновані канали та інструменти комунікацій

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Так, підприємство не має сайту, сторінок в соцмережах, не використовує усі можливості діджитал маркетингу. Тож пропонуємо орієнтовний план маркетингових комунікацій для сільськогосподарського підприємства, що наразі є збитковим, а отже фінансові можливості суттєво обмежені. Метою плану комунікацій є збільшення обсягів продажів, зміцнення репутації та залучення нових клієнтів. Деталізація заходів та бюджет наведено в табл. 2.16.

Таблиця 2.16 – Орієнтовний бюджет на комунікаційні заходи

Заходи	Опис	Термін	Витрати, грн
Соціальні мережі	Створення та ведення сторінок у Facebook, Instagram, 8 публікацій на місяць	3 міс	9000
Таргетована реклама	Реклама для залучення локальних клієнтів (1,500грн/міс.)	3 міс.	4500
Google My Business	Реєстрація профілю та оновлення інформації	Одноразово	500
Промоакції	Знижки чи подарунки (закупівля пакувальних матеріалів тощо)	3 міс.	3000
Ярмарки та заходи	Участь у локальних ярмарках (оренда місця, оформлення стенду)	2 заходи	5000
Матеріали для ЗМІ	Написання та публікація PR-статей у місцевих виданнях	3 статті	3000
Офлайн реклама	Друк банерів і плакатів для розміщення в місцевих магазинах та на ринках	Одноразово	2000

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

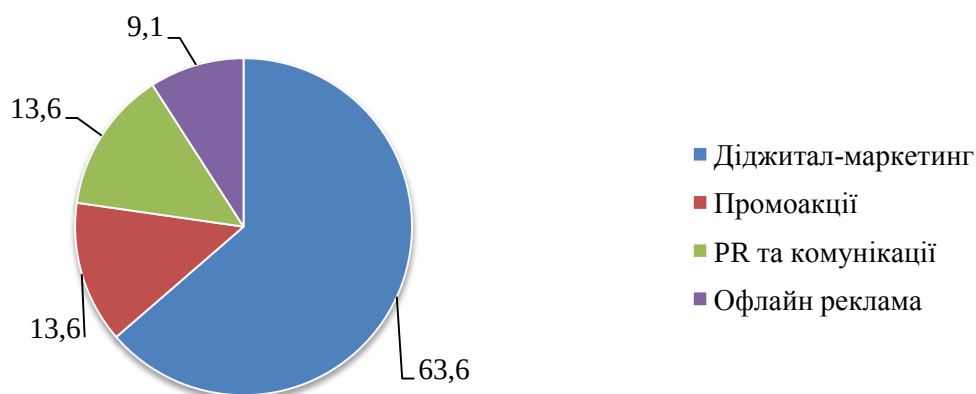


Рисунок 2.13 – Структура бюджету на комунікації, %

Джерело: сформовано автором на основі табл. 2.16

Зазначимо, що підприємство, яке має фінансові труднощі, може викликати сумніви в потенційних клієнтів чи партнерів. Комунікації допомагають

зруйнувати цей бар'єр і створити позитивний імідж. Якщо конкуренти активно просуваються, збиткове підприємство ризикує втратити навіть тих клієнтів, які вже є. Можна почати з мінімальних вкладень і масштабувати витрати, якщо буде позитивна динаміка. Витрати на маркетингові комунікації є важливими навіть для збиткового підприємства, якщо вони спрямовані на досягнення реалістичних цілей. Однак їх необхідно ретельно планувати, вибираючи лише ті заходи, які дають найбільшу віддачу за мінімальні інвестиції. У критичних умовах комунікації повинні використовуватися як стратегічний інструмент для стабілізації та розвитку.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Українська сільськогосподарська галузь володіє значним експортним потенціалом, а перспективи виходу на ринки Європейського Союзу зростають завдяки активізації євроінтеграційних процесів. Водночас розширення експорту національної аграрної продукції стримується низкою факторів, серед яких основним є недостатній рівень конкурентоспроможності української сільськогосподарської продукції на ринку ЄС [11]. Отже, національним сільгоспвиробникам необхідно зосередитися на підвищенні рівня управління конкурентоспроможністю своєї продукції. Це дозволить створити конкурентні переваги не лише на внутрішньому ринку, але й на європейських та інших зовнішніх ринках.

Конкурентоспроможність і економічна ефективність тісно взаємопов'язані (рис. 2.14).

Економічно неефективні підприємства втрачають здатність конкурувати на ринку. Натомість досягнення економічної ефективності відкриває можливості для створення конкурентних переваг, що, у свою чергу, сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємств. Оскільки одним із стабільно вирощуваних видів продукції підприємства є кукурудза, то проведемо оцінювання конкурентоспроможності саме цієї культури в порівнянні з конкурентами.



Рисунок 2.14 – Зв'язок між конкурентоспроможністю та економічною ефективністю

Джерело: сформовано автором на основі [20, С. 514]

Вихідні дані для аналізу: площа посіву - 500 га

- урожайність кукурудзи - 8 т/га.
- собівартість 1 т продукції - 4500 грн.
- відпускна ціна 1 т продукції - 6000 грн.
- якість зерна: вологість 14%, вміст білка 8%.
- обсяги виробництва: 4000 т.
- ринок збуту - внутрішній

Оскільки підприємства-конкуренти, не дозволяють поширювати їх дані по виробничій діяльності, то підприємства позначені літерами А та Б.

Таблиця 2.18- Порівняльний аналіз з конкурентами

Параметри	МФК Агро	Конкурент А	Конкурент Б
Урожайність, ц/га	8	7,5	9
Собівартість 1 ц, грн.	4500	5000	4700
Ціна реалізації 1 ц, грн.	6000	6200	5900
Якість зерна (вологість, білок)	14%, 8%	15%, 7,5%	13%, 8,5%
Обсяг виробництва, ц	4000	3000	4500

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень та даних ф.29, ф.2-ферм.

Наведені дані свідчать, що в досліджуваного підприємства є певні сильні сторони у вирощуванні кукурудзи. Зокрема, це нижча собівартість порівняно з конкурентами, стабільна врожайність (8 ц/га) та висока якість зерна (оптимальна вологість, достатній вміст білка). Щодо слабких сторін, то можна віднести обмежені обсяги виробництва порівняно з основним конкурентом, відсутність сертифікації продукції для експорту. Але підприємство має потенціал щодо розширення ринку збуту через вихід на європейські ринки та використання інноваційних технологій для підвищення врожайності. Проте варто й враховувати такі загрози як зростання конкуренції серед місцевих виробників, а також коливання цін на міжнародному ринку кукурудзи.

Для визначення загального рівня конкурентоспроможності використовуємо бальну оцінку (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 - Порівняльний аналіз підприємств за бальною оцінкою

Параметри	Вагомість	Господарство	Конкурент А	Конкурент Б
Урожайність, ц/га	0,30	0,80	0,75	0,90
Собівартість 1 ц, грн.	0,25	0,90	0,80	0,85
Якість зерна (вологість, білок)	0,20	0,85	0,80	0,90
Ціна реалізації 1 ц, грн.	0,15	0,90	0,95	0,85
Обсяг виробництва, ц	0,10	0,80	0,70	0,85
Індекс конкурентоспроможності	*	0,85	0,80	0,875

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Конкурентоспроможність кукурудзи в досліджуваному господарстві становить 0,85, що є трохи нижчим за основного конкурента Б, але вищим за конкурента А. Тож можливим шляхами покращення конкурентоспроможності продукції є:

- розширення обсягів виробництва за рахунок ефективнішого використання земельного фонду;
- застосовувати сучасні технології та підходи до оптимізації витрат та підвищення якості;
- зосередити маркетингові зусилля на пошуку нових ринків збуту, зокрема в країнах ЄС.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства є комплексним процесом, який враховує різноманітні фактори: від якості продукції до її маркетингового супроводу. Проведення такого аналізу дозволяє підприємству розробити ефективні стратегії для підвищення своєї конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках [17, С. 34-35].

Оцінювання конкурентоспроможності за критеріями оцінки елементів комплексу маркетингу (4P) проводиться наступним чином.

1. Товар (Product) - відображає якість, асортимент і унікальність продукції підприємства.

Критерії:

- якість продукції (відповідність стандартам, сертифікати).
- асортимент (ширина та глибина товарної лінійки).
- інноваційність (нові сорти, органічна продукція, пакування).
- репутація підприємства (впізнаваність, довіра споживачів).

2. Ціна (Price) - важливий показник, що визначає доступність продукції для різних сегментів клієнтів.

Критерії:

- Рівень цін (доступність для цільового ринку).
- Цінова політика (гнучкість, знижки, акції).
- Відповідність співвідношення "ціна-якість".

3. Збут (Place) - включає розвиненість системи збуту та ефективність логістики.

Критерії:

- Розгалуженість каналів збуту (кількість і типи).
- Доступність продукції на ринку (локальному та міжнародному).
- Логістична система (швидкість доставки, збереження якості продукції).

4. Просування (Promotion) - оцінює ефективність рекламної та комунікаційної діяльності.

Критерії:

- Використання реклами (онлайн і офлайн).

- Участь у виставках, ярмарках.
- Рівень взаємодії з клієнтами (сайт, соціальні мережі).
- PR-активності (статті, партнерські проєкти).

Методика оцінки конкурентоспроможності передбачає визначення критеріїв для кожного елементу маркетингового комплексу. Оцінювання показників здійснюється за допомогою бальної шкали (від 1 до 5). Порівняння з конкурентами виконується шляхом формування матриці і визначення середньозваженого показника для кожного підприємства.

Таблиця 2.20 - Оцінка конкурентоспроможності підприємства за критеріями комплексу маркетингу

Критерій	Вага показника	МФК АГРО		Оцінка конкурентів			
		Бал	Оцінка	Конкурент А		Конкурент Б	
				Бал	Оцінка	Бал	Оцінка
Р (Product)	1	10	2,5	12	3	11	2,7
Якість продукції	0,3	3	0,9	3	0,9	3	0,9
Асортимент с.-г. культур	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Технічні характеристики	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Екологічність (вміст важких речовин, вплив на довкілля)	0,3	2	0,6	3	0,9	2	0,6
Р (Price)	1	10	2,5	9	2,3	8	2
Рівень цін	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Система знижок	0,2	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Форми і терміни оплати	0,3	3	0,9	3	0,9	2	0,6
Можливість відстрочки оплати	0,3	2	0,6	2	0,6	2	0,6
Р (Place)	1	7	1,7	11	2,7	7	1,7
Канали розподілу	0,3	2	0,6	3	0,9	2	0,6
Частка ринку	0,3	1	0,3	2	0,6	1	0,3
Вигідність розташування	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4
Транспортування продукції	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4
Р (Promotion)	1	5	1,25	7	1,75	5	1,25
Реклама (офлайн та онлайн)	0,25	0	0	2	0,5	1	0,25
Консультування клієнтів	0,25	2	0,5	2	0,5	1	0,25
Акційні пропозиції	0,25	2	0,5	1	0,25	1	0,25
Участь у виставках та ін. агрозаходах	0,25	1	0,25	2	0,5	2	0,5
Рівень конкурентоспроможності підприємства за 4Р	х	х	8,0	х	9,75	х	7,65

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

На рис.2.15 відображено багатокутник конкурентоспроможності та конкурентів за елементами маркетингового комплексу.

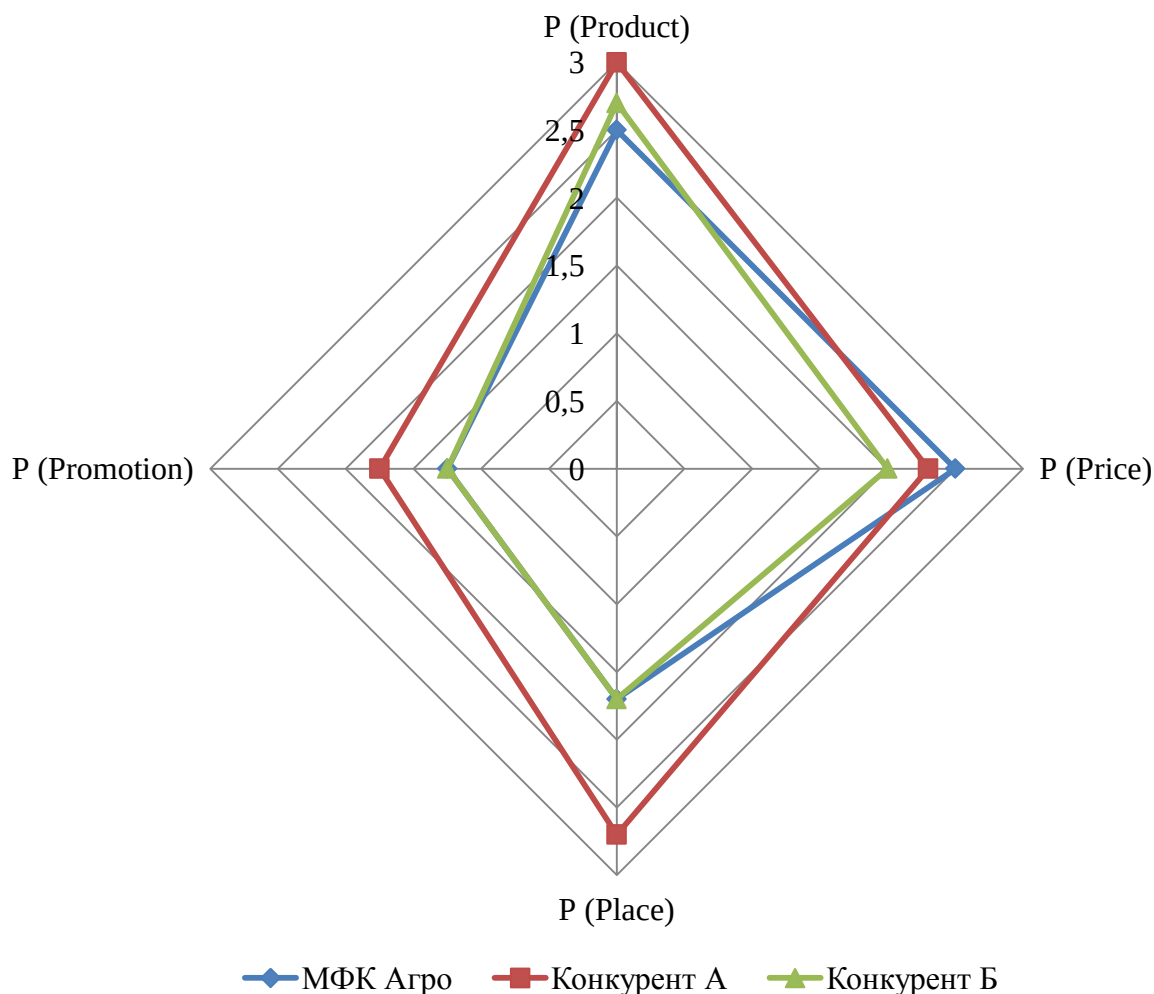


Рисунок 2.15 - Багатокутник конкурентоспроможності аграрних підприємств

Джерело: сформовано автором на основі табл. 2.20

Таким чином, можемо зробити висновок, що лідером серед зазначених підприємств є Конкурент А завдяки високій якості с.-г. продукції та ефективному просуванню. Підприємство ТОВ МФК АГРО має конкурентну перевагу у якості продукції та ціновій політиці, але потребує покращення у просуванні та розширенні збуту. Конкурент Б фокусується на локальному ринку, але має слабкі позиції в ціновій та збутовій політиці.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

3.1 Обґрунтування ідеї випуску нового виду продукції

Виробництво нових видів продукції є важливим стратегічним напрямком розвитку для будь-якого підприємства, включаючи сільськогосподарські компанії. Це дозволяє адаптуватися до змін ринку, посилювати конкурентоспроможність та забезпечувати довгостроковий успіх. Ринок постійно змінюється — споживачі більше цікавляться органічними продуктами, екологічною упаковкою, інноваційними формами харчування. Виробництво нових продуктів дозволяє відповідати цим трендам. Нові види продукції допомагають підприємству вийти на нові ринки, зокрема міжнародні, або зайняти незаповнені ніші [36, С. 77].

Розробка інноваційного продукту може створити унікальну конкурентну перевагу, що дозволить підприємству лідирувати на ринку. Виробництво продукції, яка не має аналогів, зміцнює бренд підприємства і підвищує його пізнаваність. Крім того, нові види продукції знижують залежність від одного виду товару або одного ринку, що забезпечує стабільність доходів навіть у кризових умовах. А в сільському господарстві присутнє ще таке явище як сезонність, що сильно впливає на прибутки. Виробництво нових видів продукції може зменшити цю залежність.

У світі зростає увага до екологічності та стійкого виробництва. Нові продукти, які відповідають цим критеріям, відкривають доступ до преміальних сегментів ринку. Деякі продукти застарівають через зміни в екологічному або правовому регулюванні, що змушує підприємства шукати нові рішення. Якщо конкуренти запроваджують нову продукцію, підприємству необхідно відповідати цій динаміці, щоб залишатися актуальним на ринку [42 С. 414].

Розрахунок рейтингу ідеї нового товару є важливим етапом у процесі прийняття рішення щодо введення нового продукту на ринок. Він дозволяє оцінити потенціал товару на основі різних критеріїв. Ключові критерії, за якими можна оцінювати ідею товару наведено на рис.3.1.

Експортний потенціал	Оцінка відповідності нової продукції міжнародним стандартам і вимогам для експорту
Попит на ринку	Вивчення попиту на подібні продукти або на основі ринкових трендів
Технічна здійсненність	Можливість виробництва продукції з урахуванням технологій, ресурсів та знань
Економічна доцільність	Вартість виробництва і прогнозований прибуток
Конкуренція	Наявність конкурентів на ринку і рівень їхнього впливу
Цільова аудиторія	Сегмент внутрішнього ринку, який буде зацікавлений у продукції
Екологічний вплив	Оцінка впливу на навколишнє середовище, включаючи водні та ґрунтові ресурси, а також біорізноманіття
Відповідність сучасним трендам	органічне виробництво, розвиток технологій точного землеробства або виробництво суперфудів
Ризики та непередбачуваність	Оцінка можливих кліматичних змін і природних катаклізмів, економічних та інших потрясінь, які можуть вплинути на стабільність виробництва

Рисунок 3.1 – Критерії оцінювання доцільності випуску нового виду с.-г. продукції

Джерело: сформовано автором на основі [40, С. 81-82].

Зазначимо, що у випадку економічної нестабільності або кліматичних змін підприємства можуть вводити нові продукти для виживання і розвитку.

Наприклад, заборона певних видів пестицидів або вимоги до екологічної сертифікації можуть змусити підприємства змінювати асортимент. Виробництво нових видів продукції дозволяє підприємствам залишатися гнучкими, адаптуватися до змін, задовольняти потреби ринку та забезпечувати довгострокову стабільність. Це не лише стратегічний інструмент розвитку, а й необхідність у сучасних конкурентних умовах.

Ідея нової продукції - Виробництво органічної сої на 100 га

Таблиця 3.1- Розрахунок рейтингу ідеї нової продукції (органічна соя)

Вимоги до нового виду с.-г. продукції	Вагові коефіцієнти	Оцінки експертів за 10-бальною шкалою					Середні оцінки експертів	Оцінка рейтингу
		1	2	3	4	5		
Експортний потенціал ринку	0,20	9	10	10	10	9	9,6	1,92
Попит на ринку	0,10	9	8	9	8	7	8,2	0,82
Технічна здійсненність та економічна доцільність	0,20	8	9	9	8	8	8,4	1,68
Конкуренція	0,10	7	5	6	5	6	5,8	0,58
Екологічний вплив	0,10	10	10	10	10	10	10	1
Відповідність сучасним трендам	0,10	10	10	10	10	10	10	1
Ризики та непередбачуваність	0,10	6	5	5	6	5	5,4	0,54
Разом	1,0	59	57	59	57	55	*	7,54

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

За результатами проведеного опитування експертів, можна зробити такі висновки :

- 1) Експортний потенціал: 9,6/10 - високий попит на органічну сою у світі.
- 2) Попит на ринку: 8,2/10 - зростаючий попит на органічні продукти в Європі.
- 3) Технічна здійсненність та економічна доцільність: 8,4/10 – органічне виробництво вимагає додаткових витрат , але можливі потенційно високі доходи.
- 4) Конкуренція: 5,8/10 - є конкуренти, але органічна продукція має цінову перевагу.
- 5) Екологічний вплив: 10/10 – органічне виробництво підвищує стійкість та якість ґрунтів, знижує негативний вплив на довкілля.

6) Відповідність сучасним трендам: 10/10 - повністю відповідає світовим трендам на органічне виробництво.

7) Ризики та непередбачуваність: 5,4/10 - кліматичні зміни, ринкові коливання, нестабільна економічна ситуація або загострення військових дій можуть впливати на стабільність виробництва органічної сої.

Загальна оцінка: 7.54/10. Це вказує на значний потенціал ідеї, але необхідно врахувати ризики та початкові інвестиції для розвитку.

Оцінка відповідності нового виду сільськогосподарської продукції інтересам товаровиробника є важливим етапом при прийнятті рішення про впровадження нового продукту. Вона допомагає визначити, наскільки впровадження нового товару відповідає цілям, стратегії та можливостям самого підприємства.

Таблиця 3.2 - Оцінка відповідності виробництва органічної сої інтересам підприємства

Характеристика продукції	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Економічна ефективність (0,2)	+				
Ресурсні можливості (0,15)	+				
Якість продукції (0,1)		+			
Відповідність потребам споживачів (0,2)	+				
Наявність каналів збуту (0,2)		+			
Сировинна забезпеченість (0,15)		+			

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Оцінка відповідності нового виду сільськогосподарської продукції інтересам самого товаровиробника має комплексний характер. Важливо враховувати економічні, ресурсні, технологічні та стратегічні аспекти, а також можливі ризики та підтримку, яку може надати держава чи ринок. За більшістю критеріїв бачимо позитивну оцінку відповідності.

Для сільськогосподарського підприємства, яке планує вирощувати новий вид органічної продукції (органічну сою), важливо врахувати, чи можуть

постачальники забезпечити необхідні сертифіковані добрива, насіння, засоби захисту рослин, які відповідають органічним стандартам. Оцінка стабільності попиту на органічну сою на експортних ринках і можливість збільшення обсягів поставок допоможуть визначити, чи буде така продукція цікава для постачальників.

Таблиця 3.3 - Оцінка відповідності нової продукції інтересам постачальників

Характеристика продукції	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Прибутковість потенційна(0,4)	+				
Стабільність потенційних замовлень (0,35)		+			
Обсяги потенційних замовлень (0,25)		+			

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Постачальники все більше звертають увагу на етичні та екологічні стандарти виробництва. Якщо новий товар вимагає органічних або екологічних стандартів, постачальники повинні оцінити можливість відповідності цим вимогам. Нова продукція може вимагати специфічних технологій або матеріалів, яких постачальник може не мати в наявності. Оцінка того, чи здатний постачальник постачати необхідні ресурси або чи потрібно йому інвестувати в нові технології. Якщо попит на новий продукт непередбачуваний або має сильні сезонні коливання, постачальник може не захотіти інвестувати в сировину чи виробництво.

Оцінка відповідності нової сільськогосподарської продукції інтересам органів місцевої влади (табл. 3.4) є важливим аспектом для забезпечення успіху виробничих ініціатив на місцевому рівні. Органи місцевої влади зацікавлені в таких проектах, які сприяють розвитку економіки, покращують соціально-економічну ситуацію в регіоні, підвищують рівень зайнятості та екологічну стабільність. Оцінка відповідності нової сільськогосподарської продукції

інтересам органів місцевої влади допомагає з'ясувати, чи буде проект корисним для розвитку регіону та покращення економічних і соціальних показників. Врахування таких факторів, як зайнятість, екологія, фінансова вигода для місцевих бюджетів і розвиток інфраструктури, є важливим для забезпечення підтримки з боку влади.

Таблиця 3.4 - Оцінка відповідності нової продукції інтересам органів місцевої влади

Характеристика продукції	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Можливість стабільного постачання (0,3)		+			
Наявність попиту на органічну продукцію (0,3)	+				
Потенційна прибутковість нового виду продукції (0,4)	+				

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Органи місцевої влади зацікавлені у створенні робочих місць на своєму територіальному рівні. Виробництво нової сільськогосподарської продукції може сприяти залученню працівників, що є важливим фактором для соціальної стабільності. Залучення нових підприємств може вимагати розвитку інфраструктури, що підвищує загальний рівень розвитку громади (наприклад, дорожні покриття, водопостачання, енергетична інфраструктура).

Розвиток нової сільськогосподарської продукції може призвести до збільшення податкових надходжень до місцевих бюджетів, що дасть змогу органам влади покращити фінансування соціальних програм, розвиток інфраструктури та освіти. Якщо нова продукція відповідає вимогам екологічного виробництва (органічне землеробство), це може бути важливим фактором для органів місцевої влади, оскільки екологічно чисті методи сприяють збереженню навколишнього середовища, водних та земельних ресурсів [13, С. 54].

Якщо підприємство вирішить запустити виробництво органічних культур, органи місцевої влади можуть оцінити цей проект як позитивний, оскільки він

може створити нові робочі місця, покращити екологічний стан регіону і збільшити податкові надходження. Якщо продукція також має експортний потенціал, це може стати додатковим фактором, що приверне увагу місцевих органів влади, які підтримують інвестиції та розвиток бізнесу в регіоні.

Припустимо, що підприємство вирішило розпочати вирощування органічної сої, і тепер потрібно оцінити, чи буде цей товар привабливим для посередників. Якщо товар має стабільний попит на експортних ринках і має високий рівень маржі, посередники будуть зацікавлені у співпраці. Вони також оцінять логістичні витрати, упаковку та сертифікацію продукції для органічного ринку. Важливо також, щоб постачання було регулярним, а продукція відповідала вимогам якості та стандартам [8].

Посередники хочуть працювати з продукцією, яка має стійкий попит. Оцінка того, чи є ринок для нового виду сільськогосподарської продукції, і чи зможе посередник продати цей товар без великих труднощів, є важливою. Оцінка конкуренції на ринку і того, як новий продукт буде виглядати на фоні існуючих товарів. Якщо продукція має унікальні переваги (наприклад, органічний продукт або рідкісна культура), це може зробити її привабливою для посередників. Посередники зацікавлені в продуктах, які дозволяють їм отримати достатню прибутковість від продажу. Вони оцінюють, чи може нова продукція бути конкурентоспроможною за ціною і чи буде достатньою маржа для вигідної перепродажу. Посередники повинні переконатися, що продукція відповідає всім правовим вимогам і сертифікаціям, які діють на ринку, включаючи харчові стандарти, екологічні сертифікати, безпеки тощо (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Оцінка відповідності нової с.-г. продукції інтересам посередників

Характеристика продукції	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Стабільність постачання (0,3)		+			
Попит на продукцію (0,3)	+				
Прибутковість (0,4)	+				

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Оцінка відповідності нової сільськогосподарської продукції інтересам посередників є критичним етапом для забезпечення ефективної дистрибуції та реалізації товару. Важливими є критерії прибутковості, стабільності постачання, конкурентоспроможності, ринкової привабливості, а також правових і логістичних аспектів.

Зазначимо, що у випадку, коли за інтересом якоїсь контактної аудиторії було отримано оцінку за рівнем нижчим за 2,0, то дана аудиторія виключається з подальшого аналізу. Інтегральна оцінка відповідності нової продукції інтересам усіх розглянутих контактних аудиторій: $I = 3,385$ (рис. 3.2)

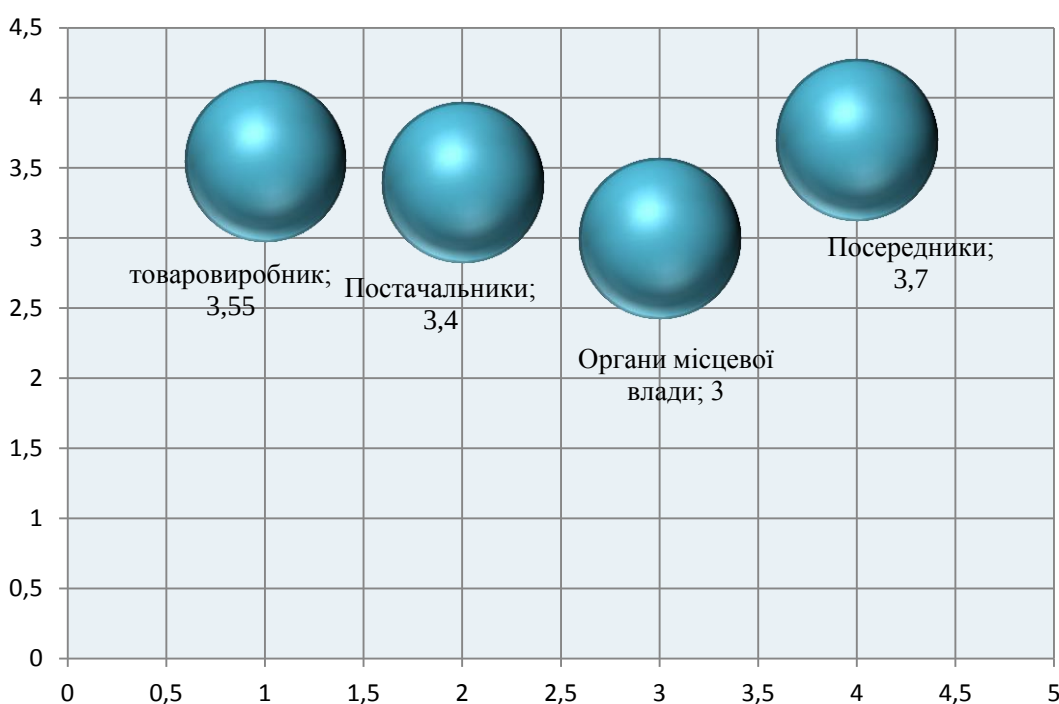


Рисунок 3.2 – Відповідність нового виду продукції інтересам стейкхолдерів

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Отже, за результатами проведеного дослідження маємо наступне рішення - новий вид с.-г. продукції, а саме органічна соя, повністю відповідає інтересам усіх суб'єктів ринку, рівень витрат буде достатньо високим, але очікувані доходи будуть набагато більшими, що дозволить отримати достатній рівень прибутку. У відповідності до зазначеної шкали ідея потрапила в межі від 3,0 до 4,0, що свідчить про те, що органічна соя має високі шанси на успіх. Але для того, щоб

конкретно обґрунтувати розмір цієї ефективності, варто прорахувати інвестиційний проект по вирощуванню органічної сої.

3.2 Формування експортного потенціалу аграрного підприємства

Експортний потенціал — це можливість підприємства або країни виробляти товари чи послуги, які мають попит на міжнародних ринках, із забезпеченням конкурентних переваг. Для сільськогосподарських підприємств це означає здатність вирощувати та постачати продукцію, яка відповідає світовим стандартам якості, є конкурентоспроможною за ціною і має стабільний попит за кордоном [24, С. 101].

Експортний потенціал залежить від:

1. Обсягів виробництва - чи може підприємство виробляти продукцію у достатній кількості для стабільного постачання на зовнішні ринки.
2. Якості продукції - відповідність міжнародним стандартам, наявність сертифікатів (наприклад, органічного виробництва).
3. Інфраструктури - можливість забезпечення ефективної логістики, транспортування та зберігання продукції.
4. Маркетингових стратегій - розуміння потреб споживачів на зовнішніх ринках і здатність адаптуватися до їхніх вимог.

PEST-аналіз галузі виробництва органічної продукції допомагає оцінити зовнішні фактори, які впливають на цей сектор. Розглянемо політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти (табл. 3.6).

PESTEL-аналіз показує, що експорт сільськогосподарської продукції залежить від багатьох зовнішніх факторів. Значними перевагами залишаються зростаючий попит на органічну та екологічно чисту продукцію, суттєва підтримка з боку держави та міжнародних організацій українських виробників, інноваційні технології покращують якість і конкурентоспроможність продукції. Проте постає ряд значних викликів як то жорсткі екологічні та правові вимоги на ринках,

висока конкуренція з боку країн-лідерів аграрного експорту, значні логістичні витрати та складність митного регулювання.

Таблиця 3.6– PESTEL-аналіз експорту с.-г. продукції на міжнародні ринки

Політичні фактори (P - Political)	Економічні фактори (E - Economic)
Торговельні угоди створюють можливості для експорту без мит або зі зниженими ставками. Нестабільність у країнах-імпортерах може створювати ризики для експорту. Дотації, експортні субсидії та програми підтримки сільськогосподарських експортерів стимулюють вихід на нові ринки. Можливі політичні санкції чи торговельні бар'єри можуть обмежувати експорт до певних країн.	Високий попит на органічну продукцію та екологічно чисті товари на ринках ЄС, США. Коливання валютного курсу може впливати на конкурентоспроможність продукції на зовнішніх ринках. Логістичні витрати (транспорт, зберігання) впливають на рентабельність експорту. Ринки можуть бути перенасичені продукцією від великих виробників, таких як Бразилія, США або Китай.
Соціальні фактори (S - Social)	Технологічні фактори (T - Technological)
Зростаючий попит на здорове харчування та екологічно чисту продукцію стимулює попит на органічну продукцію. У країнах Європи та Північної Америки популярність локальної продукції може бути бар'єром для іноземних експортерів. Споживачі часто віддають перевагу продукції з країн із репутацією якісного агровиробництва (Франція, Італія).	Використання електронних платформ відкриває нові можливості для експортерів. Новітні технології переробки та зберігання дозволяють експортувати продукцію з тривалим терміном зберігання. Використання систем відстежування підвищує довіру до продукції на міжнародних ринках.
Екологічні фактори (E - Environmental)	Правові фактори (L - Legal)
Країни-імпортери висувають жорсткі вимоги до сертифікації продукції (наприклад, органічний стандарт ЄС). Зміни клімату можуть впливати на врожайність і стабільність поставок. Зростає попит на продукцію, виготовлену з дотриманням принципів стійкого землеробства. У ряді країн вимагають екологічно чистого пакування, що може збільшувати витрати виробників.	Експортери повинні враховувати вимоги до маркування, сертифікації та митного оформлення продукції. Вимоги до безпеки продукції в країнах ЄС (НАССР, ISO 22000) та США (FDA). Наявність фітосанітарних сертифікатів є обов'язковою вимогою для експорту до багатьох країн. В деяких випадках необхідно захищати бренди або маркування, щоб уникнути підробок.

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Для успішного виходу на міжнародні ринки підприємству слід інвестувати в сертифікацію, технології та вивчення специфіки цільових ринків. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції є ключовим чинником, який визначає її експортний потенціал. Продукція повинна відповідати міжнародним стандартам безпеки та якості. Наприклад, на ринках ЄС важливими

є сертифікати Global GAP, органічного виробництва або стандартів ISO. Висока якість забезпечує можливість виходу на преміум-сегменти ринку.

Конкурентоспроможність визначається співвідношенням ціни та якості. Українські виробники часто мають перевагу через нижчу собівартість виробництва (завдяки родючим ґрунтам і низькій вартості робочої сили), що дозволяє пропонувати конкурентні ціни на міжнародних ринках.

Використання інноваційних технологій і виробництво екологічно чистої продукції (органічної) дозволяє виробникам пропонувати продукцію, що відповідає сучасним трендам і попиту на здорові продукти. Конкурентоспроможність продукції підвищується, якщо підприємство здатне постачати продукцію на різні ринки, адаптуючись до їхніх вимог. Наприклад, соя, яка є ГМО-вільною або органічною, має високий попит у Європі та Китаї.

Високий експортний потенціал залежить від можливості швидкої доставки продукції на зовнішні ринки з мінімальними витратами. Тому інвестиції у зберігання, пакування, транспортування та портову інфраструктуру безпосередньо впливають на конкурентоспроможність [30, С. 31].

Експортний потенціал сільськогосподарського підприємства безпосередньо залежить від конкурентоспроможності продукції. Підприємство, яке інвестує в якість, сертифікацію, інновації та логістику, має більше шансів успішно реалізовувати свою продукцію на зовнішніх ринках, збільшуючи прибутковість і сприяючи розвитку регіону.

Організація ефективного механізму управління конкурентоспроможністю передбачає інтеграцію управлінських, технологічних і маркетингових рішень, які дозволять підвищити якість продукції, знизити витрати і забезпечити успішний вихід на ринки ЄС. В результаті отримання зазначеного алгоритму дій, підприємств знано підсилить експортний успіх, підвищить рентабельність через вихід на преміальний сегмент ринку, зміцнить власні позиції як надійного постачальника сільськогосподарської продукції (рис.3.7). Цей механізм дозволить підприємству не лише підвищити конкурентоспроможність, але й забезпечити стабільний розвиток за умов високої конкуренції на міжнародних ринках.

Таблиця 3.7 – Складові системи управління конкурентоспроможністю в контексті розвитку його експортного потенціалу

Операції	Інструменти	Очікуваний результат
1. Аналіз конкурентного середовища		
Дослідження попиту на органічну сою в ЄС. Оцінка вимог регулювання та сертифікації Аналіз цінової політики конкурентів.	Використання аналітичних платформ. Проведення SWOT-аналізу для оцінки внутрішніх сильних сторін і зовнішніх загроз.	Чітке розуміння ринкових вимог і конкурентної позиції підприємства.
2. Оптимізація виробничих процесів		
Переорієнтація на органічні методи виробництва Впровадження точного землеробства для моніторингу ґрунтів і підвищення врожайності.	Технології агроінновацій (дрони, GPS-навігація). Контроль якості за міжнародними стандартами ISO 22000.	Скорочення витрат на сировину і підвищення якості продукції, що відповідає вимогам органічної сертифікації.
3. Сертифікація продукції		
Отримання органічного сертифіката відповідно до стандартів ЄС. Проведення регулярних перевірок та аудитів	Співпраця з сертифікаційними організаціями. Навчання персоналу для забезпечення стандартів виробництва	Легальний доступ на європейський ринок і конкурентна перевага.
4. Розвиток інфраструктури і логістики		
Організація транспортних каналів для швидкої та якісної доставки. Створення складських приміщень для органічної продукції	Залучення експертів у сфері логістики. Використання онлайн-платформ для управління поставками	Зменшення втрат продукції та скорочення термінів доставки.
5. Маркетингова стратегія		
Просування продукції як екологічно чистої та органічної. Розробка бренду та сертифіковане маркування	Цифровий маркетинг. Участь у програмах підтримки експорту від уряду України.	Зростання пізнаваності бренду і залучення нових клієнтів
6. Фінансове управління		
Залучення грантів або кредитів для виробників органічної продукції	Програми підтримки від держави та міжнародних організацій	Забезпечення фінансової стабільності та розширення виробничих потужностей.
7. Моніторинг та оцінка результатів		
Регулярний аналіз ефективності роботи за ключовими показниками	Системи управління ефективністю Перегляд стратегії на основі даних зворотного зв'язку від клієнтів.	Гнучкість і адаптація підприємства до змінних ринкових умов.

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Тож проведемо оцінку поточної готовності сільськогосподарського підприємства до експортної діяльності. Оцінюємо готовність підприємства за такими критеріями.

Сертифікація продукції (наявність міжнародних сертифікатів для органічної продукції, USDA Organic, EU Organic). Вага $W1=0,3$.

Виробничі потужності (здатність виробляти заявлений обсяг із дотриманням стандартів). Вага $W2=0,2$

Якість продукції (відповідність вимогам зовнішнього ринку, рівень контролю якості). Вага $W3=0,25$

Логістичні можливості (наявність каналів доставки, зберігання, транспортування в необхідних умовах). Вага $W4=0,15$

Ринкові знання (досвід роботи на зовнішніх ринках, знання вимог покупців, вивчення ціни та конкуренції). Вага $W5=0,1$

Оцінюємо кожен критерій від 0 до 10.

— Підприємство не має сертифікатів EU Organic, але проведено попередню роботу щодо можливості його отримання — 7.

— Виробничі потужності дозволяють виробляти більше ніж 275 тонн сої щорічно — 8.

— Якість продукції висока, але немає постійного контролю якості — 6.

— Логістика залежить від орендованого транспорту, що ускладнює терміни — 5.

— Досвід роботи на зовнішніх ринках відсутній, але проведено ринковий аналіз — 4.

Таблиця 3.8. – Визначення готовності підприємства до експорту

Критерій	Вага W_i	Оцінка S_i	Результат $W_i \cdot S_i$
Сертифікація органічної продукції	0,3	4	1,2
Виробничі потужності	0,2	8	1,6
Якість продукції	0,25	6	1,5
Логістичні можливості	0,15	5	0,75
Ринкові знання органічної продукції	0,1	4	0,4
Разом:	1,0	*	5,45

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Розрахунки показали, що індекс готовності підприємства до експорту $EPI = 5,45$. Це середній рівень готовності. Для ефективного експорту підприємству

потрібно отримати екологічні сертифікати, налагодити систему контролю якості на кожному етапі виробництва, оптимізувати логістику, уклавши довгострокові угоди з транспортними компаніями, провести навчання персоналу або залучити експертів для вивчення особливостей ринку. Крім того, бажано провести ґрунтовні маркетингові дослідження, вивчити ціни та попит на органічну сою в цільових країнах, попередньо укласти попередні угоди з покупцями або трейдерами, щоб забезпечити стабільний збут.

3.3 Оцінювання економічної ефективності виробництва органічної продукції

Органічне виробництво це система управління сільським господарством, що базується на збереженні природних ресурсів, біорізноманіття, здоров'я ґрунтів і екологічного балансу. Основні принципи органічного виробництва включають використання виключно органічних добрив, біопрепаратів, компостів тощо [18, С. 12]. Органічна продукція не може містити генетично модифікованих організмів. Виробництво повинно відповідати вимогам міжнародних і національних стандартів. Використання сівозмін, інтегрованих методів захисту рослин та природного збагачення ґрунту є обов'язковим. Перехід українських виробників до органічного виробництва надає ряд переваг, основні з яких зазначені в табл. 3.9.

Таблиця 3.9 - Переваги виробництва органічного виробництва

Критерій	Перевага
Доступ до преміум-сегменту ринку	Органічна продукція коштує дорожче, ніж традиційна, що дозволяє отримати вищу рентабельність. Європейський ринок органіки, до якого Україна має доступ, демонструє стабільний попит на продукцію
Високий експортний потенціал	Україна має сприятливі природні умови для вирощування органічних культур. Українські виробники вже успішно експортують органічну пшеницю, сою, соняшник, ягоди та мед
Збереження ґрунтів та еко стійкість	Відмова від хімічних добрив і пестицидів дозволяє зберігати родючість ґрунтів на тривалий період. Зменшення впливу на довкілля.
Підтримка від міжнародних організацій	Органічні виробники мають доступ до грантів, субсидій та навчальних програм. Програми ЄС та інших донорів спрямовані на підтримку органічного сектору.
Підвищення довіри споживачів	Сертифікована органічна продукція користується більшою довірою серед покупців, що сприяє формуванню сталих клієнтських відносин

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Органічне виробництво сільськогосподарської продукції має значні переваги в порівнянні зі звичайним виробництвом. Вони стосуються економічних, екологічних та соціальних аспектів, що робить його привабливим як для виробників, так і для споживачів (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 - Порівняння органічного виробництва з традиційним виробництвом с.-г. продукції

Показники	Органічне виробництво	Традиційне виробництво
Використання хімікатів	Заборонено	Інтенсивне
Ціна продукції	Вища (в середньому на 20-30%)	Низька
Рентабельність	Залежить від доступу до преміум-ринків	Стабільніша, але нижчий прибуток
Вплив на екологію	Низький	Високий
Врожайність	Може бути нижчою	Вища завдяки інтенсивній хімізації

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Органічне виробництво є перспективним напрямом для українських виробників завдяки можливостям експорту, преміальним цінам та сприянню сталому розвитку. Водночас необхідно враховувати витрати на сертифікацію, складнощі з підтриманням врожайності та конкуренцію на ринку. Проте органічне виробництво це не тільки про вигідний бізнес-напрямок, але й можливість підвищити конкурентоспроможність української продукції на світовому ринку. Сприяючи збереженню природи та покращенню якості продукції, цей сектор відкриває нові горизонти для фермерів, особливо в умовах глобального переходу до сталого розвитку [32, С. 16-17].

Світовий ринок органічної продукції демонструє стабільне зростання та розширення завдяки підвищеному попиту на натуральні, екологічно чисті продукти. У 2023 році обсяг цього ринку становив близько 204,6 мільярда доларів США, і прогнозується його зростання до 549,4 мільярда доларів до 2032 року із середньорічним темпом приросту (CAGR) близько 11,6% протягом 2024–2032 років. Споживачі все частіше надають перевагу продуктам, вільним від пестицидів і хімічних добрив. Особливо це стосується ринків Північної Америки та Європи, де стандарти органічної сертифікації дуже високі. Північна Америка

лідирує завдяки високій купівельній спроможності та розвинутій інфраструктурі, тоді як ринки Азії та Південної Америки швидко зростають завдяки державним ініціативам та підвищенню обізнаності споживачів.

Компанії активно інвестують у нові категорії продуктів, такі як органічне дитяче харчування, заморожені продукти та напої. Наприклад, міжнародні гравці, як Nestlé, активно розширюють свої лінійки органічної продукції. Електронна комерція є ключовим драйвером продажів органічних продуктів, що дозволяє виробникам розширити доступ до нових клієнтів і ринків. Обсяги імпорту органічної продовольчої продукції до ЄС в 2022-2023 роках наведено в табл.3.11.

Таблиця 3.11- Обсяги імпорту органічної продукції

Країна-експортер	2022	2023	Зміна, %	Частка в загальному обсязі 2023р.,%	Сукупна частка, 2023
1. Еквадор	345522	359554	4,1	14,5	14,5
2. Китай	194101	200170	3,1	8,1	22,6
3. Домініканська республіка	251378	191788	-23,7	7,7	30,3
4. Перу	197297	182270	-7,6	7,4	37,7
5. Україна	219125	173720	-20,7	7	44,7
6. Туреччина	104041	150012	44,2	6,1	50,8
7. Колумбія	120875	120189	-0,6	4,8	55,6
8. Того	125619	104068	-17,2	4,2	59,8
9. Індія	139243	68109	-51,1	2,7	62,5
10. Великобританія	52917	56471	6,7	2,3	64,8

Джерело: сформовано автором на основі [16]

Обсяги імпорту органічної продовольчої продукції до ЄС за категорією продукції наведено в табл. 3.12

Таблиця 3.12- Обсяги імпорту органічної продукції за категорією продукції,

Категорії продукції	2022	2023	Зміна, %	Частка в 2023р.,%	Сукупна частка, 2023
1. Тропічні фрукти, горіхи та спеції	872234	851498	-2,4	34,3	34,3
2. Макуха	223028	175880	-21,1	7,1	41,4
3. Соя	191898	158105	-17,6	6,4	47,8
4. Несмажені кавові зерна, чай, мате	145263	139856	-3,7	5,6	53,4
5. Овочі, свіжі, охолоджені та сушені	109298	112274	2,7	4,5	57,9

Джерело: сформовано автором на основі [16]

У 2023 році Україна залишалася серед десяти найбільших світових виробників сої (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Обсяги імпорту органічної сої за країною експорту

Країна	2022	2023	Зміна, %	Частка в загальному обсязі 2023р.,%
1. Того	120094	98747	-17,8	62,5
2. Україна	30673	39119	27,5	24,7
3. Буркіна-Фасо	8044	7530	-6,4	4,8
4. Уганда	768	3168	312,6	2
5. Боснія і Герцеговина	2013	3008	49,5	1,9
6. Казахстан	11531	2500	-78,3	1,6
7. Бенін	14047	1140	-91,9	0,7
8. Сербія	-	812	-	0,5
9. Китай	888	778	-21,4	0,5
10. Канада	682	659	-3,4	0,5
Разом	19898	158105	-17,6	0,4
Частка зазначених країн в загальному обсязі, %	98	100	*	100

Джерело: сформовано автором на основі [16]

Посівні площі зросли на 17%, а валовий збір збільшився на 12%, досягнувши рекордних показників. Особливо зростає попит на органічну сою, де Україна є другим за обсягами постачальником до Європейського Союзу після країни Того. Органічна продукція має значний попит через зростання уваги до екологічно чистих харчових продуктів. При цьому обсяг експорту органічної сої в 2023 році зріс на 8446 тонн або на 27,5%. Тож можемо говорити про стабільно високий попит на європейському ринку на органічну сою. Якщо проаналізувати загальний обсяг експорту органічної продукції України, то тут спостерігаємо таку ж ситуацію. Соя також займає чільне 2 місце. (табл.3.14)

Загальний обсяг експорту органічної продукції в Україні в 2023 році склав 173720 тонн, 22,5% якого належить сої. Тож соя відноситься до найбільш перспективних органічних видів продукції. Розвиток ринку органічної сої відкриває великі можливості для українських виробників, які можуть запропонувати високоякісну продукцію для експорту, використовуючи багатий аграрний потенціал країни та зростаючий попит на європейському ринку.

Станом на кінець 2023 року в Україні налічувалось 462 органічних підприємства, 17 з яких здійснюють свою діяльність в Сумській області.

Прогнозується, що до кінця 2024 року буде більше можливостей для залучення інвестицій у цей сектор завдяки підтримці з боку уряду та стабільним експортним каналам, зокрема в країни ЄС.

У світі загальне виробництво сої у 2023-2024 маркетинговому році досягло 403 мільйонів тонн. Основні зростання обсягів вирощування відзначаються у Бразилії (+4%) та Аргентині (+92%). Виробництво органічної сої в країнах ЄС зросло майже вдвічі за останні роки, але попит досі перевищує внутрішні можливості. Через це ЄС імпортує близько 40% необхідної органічної сої, причому значну частину — з України, що демонструє її стратегічне значення на ринку.

В Україні ціна на звичайну сою коливається в межах 16,000–18,000 грн за тонну. Для органічної сої ціни можуть бути значно вищими через підвищену вартість виробництва, сертифікації та вимог до екологічних стандартів. Орієнтовно ціна на органічну сою виходячи з цін 2024 року складає від 20 до 25000 грн. за тонну, тобто на 30% вища. Такий розрив в цінах робить органічну сою привабливою для виробників, однак потребує значних інвестицій в органічне землеробство та сертифікацію.

Виробництво органічної сої в Україні потребує значних інвестицій через високі вимоги до технологій, сертифікацій та контролю якості. Примітно, що органічне землеробство вимагає безпечного використання природних ресурсів та дотримання екологічних стандартів, що додає витрат на сертифікацію та інфраструктуру.

Один із основних компонентів інвестицій — це забезпечення сертифікації органічного виробництва. В Україні органічна сертифікація є вимогою для виходу на міжнародні ринки, зокрема в ЄС, де затвердження європейських стандартів є необхідним. Зазначена сертифікація вимагає витрат на перевірки, документацію та спеціалізовані органи контролю. Крім того, інвестиції також потрібні на

підготовку землі, закупівлю органічних добрив, техніки для безпечної обробки ґрунтів та насіння.

Інвестиції для старту можуть варіюватися в залежності від масштабу підприємства. Для невеликого підприємства з органічним виробництвом сої (площею 50–100 гектарів) приблизні витрати на землю, техніку та сертифікацію можуть становити від 200000 до 300000 доларів США. Різні джерела вказують на потребу в стабільному фінансуванні, оскільки органічне виробництво вимагає додаткових витрат на утримання землі без застосування хімічних добрив та пестицидів. Загалом органічне виробництво сої потребує значних початкових інвестицій, але при правильному плануванні та доступі до європейських ринків, ці інвестиції можуть окупитися через високий попит на екологічно чисті продукти [14, С. 14-15].

Інвестиційний проект по вирощуванню органічної сої на сільськогосподарському підприємстві передбачає організацію виробництва органічної сої на сільськогосподарському підприємстві, що знаходиться в Шосткінському районі Сумської області. Метою проекту є перехід на органічне землеробство та виробництво високоякісної сої для задоволення попиту на органічну продукцію в Україні та на експорт.

Збільшення попиту на органічну продукцію, зокрема на органічну сою, як в Україні, так і на міжнародних ринках, створює можливості для виробників отримати конкурентні переваги через відповідність високим стандартам якості та екологічної безпеки. Враховуючи наявні земельні ресурси, проект пропонує розпочати вирощування органічної сої з можливістю розширення виробництва у майбутньому. Сільськогосподарське підприємство розташоване в Шосткинському районі Сумської області, що має сприятливі умови для вирощування сої, зокрема достатньо родючих земель та відповідних кліматичних умов.

Цілі проекту :

- перехід на органічне вирощування сої.
- отримання сертифікації на органічну продукцію.
- задоволення попиту на органічну сою в Україні та на зовнішніх ринках.

- покращення фінансових показників підприємства та збільшення його прибутковості.

Продукцією проекту є органічна соя, вирощена без застосування хімічних пестицидів, гербіцидів і синтетичних добрив, відповідно до стандартів органічного землеробства. Для обрахунку витрат на вирощування органічної сої на площі 100 га врахуємо основні статті витрат (на 1 га) та помножимо їх на площу:

1. Насіння:

Вартість насіння — 50 тис. грн/тонну. Для посіву 1 га потрібно в середньому 100 кг насіння: $50000 \times 0,1 = 5\,000$ грн/га

Для 100 га: $5\,000 \times 100 = 500\,000$ грн

2. Добрива та обробка ґрунту.

Витрати: 7 тис. грн/га.

Для 100 га: $7\,000 \times 100 = 700\,000$ грн

3. Засоби захисту рослин

Витрати: 5 тис. грн/га.

Для 100 га: $5\,000 \times 100 = 500\,000$ грн

4. Техніка та обробка

Витрати: 10 тис. грн/га.

Для 100 га: $10\,000 \times 100 = 1\,000\,000$ грн

5. Сертифікація

Загальна вартість сертифікації: орієнтовно 30 тис. грн.

Для реалізації проекту необхідно здійснити наступні інвестиції (табл. 3.15)

Таблиця 3.15 – Початкові інвестиції в проект

Витрати	Обсяг, тис.грн.
1	2
1. Інвестиції на початковому етапі (підготовка до переходу на органічне виробництво):	
- сертифікація органічного виробництва	30,0
- закупівля органічного насіння	500,0
- підготовка ґрунту та закупівля органічних добрив	700,0
-засоби захисту рослин	500,0
-технічне забезпечення (обладнання та техніка для органічного землеробства)	1000,0
Навчання персоналу та консультації	50,0

Продовження табл. 3.15	
1	2
Реклама та маркетинг для просування органічної продукції	100,0
Заробітна плата працівників з відрахуваннями	878,4
Загальні початкові інвестиції	3758,4
2. Щорічні витрати:	
Заробітна плата працівників з відрахуваннями	878,4
Закупівля органічних добрив та засобів для захисту рослин	900,0
Експлуатація техніки та її обслуговування	1000,0
Транспортні витрати	250,0
Загальні щорічні витрати	3028,4

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Що стосується прогнозованих грошових потоків та орієнтовних доходів проекту, то очікувані показники зазначені в табл. 3.16

Таблиця 3.16 – Прогнозовані грошові потоки проекту

Показники	Значення
Очікувані доходи	
Площа під органічну сою	100 га
Урожайність органічної сої	2,5–3,0 тонни на гектар (2,75 т/га)
Ціна за 1 тону органічної сої	20000 - 25000 грн. (22,5 тис. грн..)
Прогнозований обсяг продажу	275 тонн
Річний дохід від продажу органічної сої	6187500 грн.
Фінансова оцінка проекту: прибуток	2429100 грн.
Рентабельність, %	64,6
Термін окупності, років	півроку

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Таким чином, розрахунки підтверджують високу ефективність інвестування у виробництво органічної сої. Проте варто відмітити, що успішність проекту залежатиме від стабільності цін на органічну сою, рівня врожайності та можливості оптимізації витрат, наприклад, через використання власної техніки чи локальних ресурсів.

Також про економічну доцільність вирощування органічної сої свідчить порівняння економічних показників вирощування звичайної (традиційної) сої, яку на даний час вирощує підприємство, та пропонованої органічної. Вирощування звичайної сої для підприємства наразі взагалі є збитковим. Але, незважаючи на

значні витрати, які понесе підприємство для вирощування органічної сої, ефективність вирощування складе орієнтовно 64,6%.

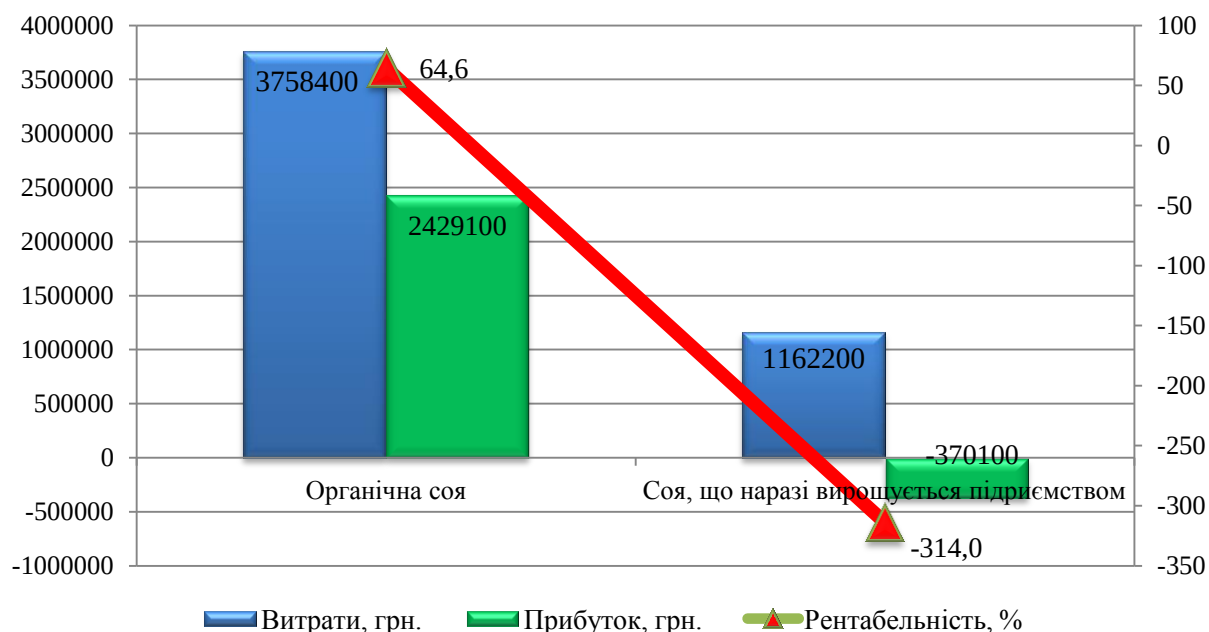


Рисунок 3.3 – Порівняння економічних результатів виробництва звичайної та органічної сої

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Однак, поряд з цим, проект може піддаватися певним ризикам. Основними ризиками даного проекту можуть бути наступні: ускладнення військової ситуації; несприятлива погода та екстремальні кліматичні умови; нестабільність ринку органічної продукції; можливі зміни в законодавстві щодо органічної сертифікації. Можливим стратегіями управління ризиками можуть бути страхування на випадок несприятливих погодних умов, диверсифікація каналів збуту продукції, встановлення довгострокових контрактів з покупцями для стабільних продажів. Таким чином, інвестиційний проект по вирощуванню органічної сої є економічно вигідним і має значний потенціал для розвитку в умовах зростаючого попиту на органічну продукцію. Оцінка проекту показує, що підприємство може не тільки досягти високих фінансових результатів, але й стати конкурентоспроможним гравцем на ринку органічної продукції в Україні та на експорт.

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є вирішення науково-прикладного завдання щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції аграрного підприємства.

За результатами дослідження зроблено такі висновки:

1. Визначено, що Україна є важливим гравцем на світовому аграрному ринку, відіграючи ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки багатьох країн. Встановлено, що Україна входить до трійки найбільших експортерів кукурудзи та пшениці. Обґрунтовано, що конкурентоспроможність аграрної продукції представляє собою комплексну характеристику товару або послуги, яка визначає його здатність ефективно задовольняти потреби споживачів порівняно з аналогічними продуктами конкурентів за певних умов ринку. Проаналізовано, що модель маркетингового управління конкурентоспроможності продукції дозволяє сконцентруватися на ключових аспектах аграрної продукції, що мають найбільший вплив на її успіх на ринку, і забезпечує гнучкість в умовах мінливого конкурентного середовища.

2. Визначено, що основні економічні показники підприємства за 2021-2023 роки значно погіршились. Обсяг реалізованої продукції скоротився на 11378,8 тис. грн., що було обумовлено активними бойовими діями на території Зноб-Новгородської громади та складнощами у збуті продукції. Доведено, що через ці зміни спостерігаємо отримання підприємством в 2023 році збитку на суму 11428,9 тис. грн. і як наслідок рівень збитковості 28,92%. Встановлено, що хоча на підприємстві відбулося значне погіршення економічних показників діяльності, проте продукція підприємства є якісною, користується попитом в трейдерів, а саме підприємство має всі наявні можливості щоб найближчим часом відновити та покращити свої позиції на аграрному ринку.

3. Встановлено, що маркетингова діяльність сільськогосподарського підприємства допомагає сільськогосподарському підприємству адаптуватися до змін ринку, забезпечити стабільний збут продукції та підвищити

конкурентоспроможність. Визначено, що товарна номенклатура підприємства складається з двох груп культур зернові та зернобобові та олійні культури.. Доведено, що обсяги продажу продукції підприємства демонструють негативний тренд. Обсяги реалізації кукурудзи у 2023 році скоротилися на 97,34% порівняно з 2021 роком, що було обумовлено зниженням ділової активності підприємства за час військового стану. Обґрунтовано, що підприємству доцільно першочергово реалізовувати стратегії типу «WO», що дозволить ефективно використовувати можливості зовнішнього середовища для вирішення внутрішніх проблем і зміцнення позицій підприємства в аграрному секторі.

4. Встановлено, що економічно неефективні підприємства втрачають здатність конкурувати на ринку. Натомість досягнення економічної ефективності відкриває можливості для створення конкурентних переваг, що, у свою чергу, сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємств. Визначено, що конкурентоспроможність кукурудзи в досліджуваному господарстві становить 0,855, що є трохи нижчим за основного конкурента 2 (0.875), але вищим за конкурента 1 (0.8). Проаналізовано, що ТОВ «МФК АГРО» має конкурентну перевагу у якості продукції, ціновій політиці та сильній логістиці, але потребує покращення у просуванні та розширенні збуту.

5. Встановлено, що виробництво нових видів продукції є важливим стратегічним напрямком розвитку для будь-якого підприємства, включаючи сільськогосподарські компанії.. Обґрунтовано, що новий вид с.-г. продукції, а саме органічна соя, повністю відповідає інтересам усіх суб'єктів ринку, рівень витрат буде достатньо високим, але очікувані доходи будуть набагато більшими, що дозволить отримати достатній рівень прибутку. Встановлено, що ідея потрапила в межі від 3,0 до 4,0, що свідчить про те, що органічна соя має високі шанси на успіх.

6. Визначено, що експортний потенціал означає здатність вирощувати та постачати продукцію, яка відповідає світовим стандартам якості, є конкурентоспроможною за ціною і має стабільний попит за кордоном. Обґрунтовано, що експортний потенціал сільськогосподарського підприємства

безпосередньо залежить від конкурентоспроможності продукції. Підприємство, яке інвестує в якість, сертифікацію, інновації та логістику, має більше шансів успішно реалізовувати свою продукцію на зовнішніх ринках, збільшуючи прибутковість і сприяючи розвитку регіону. Встановлено, що індекс готовності підприємства до експорту склав 5,45 і відповідає середньому рівню готовності. Доведено, що для ефективного експорту підприємству потрібно отримати екологічні сертифікати, налагодити систему контролю якості на кожному етапі виробництва, оптимізувати логістику, уклавши довгострокові угоди з транспортними компаніями, провести навчання персоналу або залучити експертів для вивчення особливостей ринку.

7. Обґрунтовано, що органічне виробництво сільськогосподарської продукції має значні переваги в порівнянні зі звичайним виробництвом. Вони стосуються економічних, екологічних та соціальних аспектів, що робить його привабливим як для виробників, так і для споживачів. Встановлено, що органічне виробництво це не тільки про вигідний бізнес-напрямок, але й можливість підвищити конкурентоспроможність аграрної продукції на світовому ринку. Обґрунтовано, високу ефективність інвестування у виробництво органічної сої.

Проте варто відмітити, що успішність проекту залежатиме від стабільності цін на органічну сою, рівня врожайності та можливості оптимізації витрат, наприклад, через використання власної техніки чи локальних ресурсів. Встановлено, що вирощування звичайної сої для підприємства наразі взагалі є збитковим. Але, незважаючи на значні витрати, які понесе підприємство для вирощування органічної сої, ефективність вирощування складе орієнтовно 64,6%.

Таким чином, інвестиційний проект по вирощуванню органічної сої є економічно вигідним і має значний потенціал для розвитку в умовах зростаючого попиту на органічну продукцію. Оцінка проекту показує, що підприємство може не тільки досягти високих фінансових результатів, але й стати конкурентоспроможним гравцем на ринку органічної продукції в Україні та на експорт.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний експорт-2023: скільки і куди продали зерна та олії. URL: <http://surl.li/imkana> (дата звернення: 10.11.2024).
2. Багорка М.О., Абрамович І.А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск № 1(87). 2021. С. 97-102.
3. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск №2(76). 2020. С. 137-145.
4. Березіна Л.М., Вараксіна О.В., Олійник А.С., Рак А.Г. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 35-42.
5. Білянський Ю.О. Оцінка конкурентоспроможності експортно-орієнтованої сільськогосподарської продукції. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 46. С. 13–22.
6. Бойко В., Зарічний М. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство* Вип. 54. 2023. URL: <http://surl.li/phsmky> (дата звернення: 24.09.2024).
7. Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 272 с.
8. Волкова Н., Мехтієв Р., Попадін Є. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. *Економіка та суспільство* Вип. 54. 2023. URL: <http://surl.li/eeubvr> (дата звернення: 15.08.2024).
9. Галуцьких Н. А., Дідорчук І. Л. Сучасні тенденції на світовому ринку органічних продуктів. *Бізнес Інформ*. 2024. №2. С. 20–26.
10. Ганжуренко І.В. Маркетингово-логістична діяльність в системі менеджменту аграрних підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. Випуск 3 (81). 2019. С. 86-90.

11. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Гамерська І. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. *Економіка та суспільство*. 56. 2023. URL: <http://surl.li/awmnlld> (дата звернення: 27.09.2024).

12. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. №1. С. 197-203.

13. Жалдак Г.П., Мамаджанов А.Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. № 22. 2022. С. 52-59.

14. Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 22.05.2024).

15. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О. Фінансові й інвестиційні джерела та ресурси забезпечення конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери економіки. *Економічний вісник університету*. Вип. 44. 2020. С. 13-18.

16. Імпорт органічної агропродовольчої продукції до ЄС Аналітичний огляд №4. Ключові досягнення 2023 URL: <http://surl.li/ufjyzz> (дата звернення: 24.09.2024).

17. Коляденко С.В., Чіков І.А. Інтегральна оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 10. С. 34–39.

18. Красноруцький О.О., Маренич Т. Г., Марченко В. А., Помогалова Н. В. Трансформація маркетингу аграрних підприємств в умовах воєнного часу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. №3. С. 10 – 17.

19. Лавриненко С.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції в контексті ринкових умов господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. :Економічні науки. 2017. Вип. 22 (2). С. 8–11.

20. Лесюк В. Оцінка конкурентоспроможності в контексті забезпечення економічної ефективності аграрних підприємств. *Економічний простір*. 191. 2024. С. 512-518.

21. Леськів Г.З., Франчук В.І., Левків Г.Я., Гобела В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.

22. Макаренко М.Б. Напрямки покращення збутової діяльності підприємства засобами інформаційних технологій. *Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики*: матер. II міжнар. наук. конф. (10 січня 2024 р., м. Кривий Ріг). Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп, 2024. С. 84-86.

23. Макаренко М.Б. Управління маркетинговим інструментарієм конкурентоспроможності продукції підприємства. *Маркетингове забезпечення продуктового ринку*: збірник тез XVI міжнар. наук.-практ. конф. (14 травня 2024 р., м. Полтава). Полтава: ПДАУ. 2024. С. 141-144.

24. Макарова В.В., Таранченко В.В., Ус Є.А. Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення експортного потенціалу підприємств агробізнесу. *Інфраструктура ринку*. Вип. 77. 2024. С. 101-105.

25. Макарова В.В., Устік Т.В., Устік Д.В. Комплексне оцінювання маркетингового комплексу підприємства аграрної сфери в умовах цифровізації та глобалізації бізнесу. *Інфраструктура ринку*. Вип.79. 2024. С.185-191

26. Мних О. Б. Експортна стратегія і тренди розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах відкритої економіки України *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Логістика. 2018. №892. С. 262-271.

27. Невлад В.Ф. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки в умовах євроінтеграційних процесів. *Збірник наукових праць Уманського НУС*. Серія Економіка. 2018. № 92. Ч. 2. С. 107–116.

28. Нянько В., Карпенко В., Нездоровін О. Маркетингове управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Економічний дискурс*. 1(4). 2019. С. 123–131.

29. Органічний день в Україні: виробництво, споживання та експорт органічної продукції в цифрах. URL: <http://surl.li/lgynjg> (дата звернення: 08.07.2024).

30. Перегуда Ю.А. Засади забезпечення конкурентоспроможності з використанням потенціалу аграрного сектору економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія "Економіка і менеджмент". Вип. 1. (91). 2022. С. 28—32.

31. Поліщук І.І., Коновал В.В., Середницька Л.П. Маркетинговий потенціал: стратегічні орієнтири розвитку: Монографія. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2019. 284 с.

32. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. Київ: НІСД, 2023. 49 с.

33. Соколова Ю.О., Чорна Н.О. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств за рахунок брендингу. *Управління змінами та інновацій*. 2021. №2. С. 55-62.

34. Строченко Н., Ковальова О. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: сутність та напрямки зміцнення. *Таврійський науковий вісник*. 19. 2024. С. 114-121.

35. Тарасюк А.В. Управління маркетингом як інструмент підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. №7. С. 101-106.

36. Токар К. Оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств Вінницького регіону в умовах сталого розвитку. *Економічний простір*. 189. 2024. С.75-80.

37. Устік Т. В. Особливості розроблення маркетингової стратегії для аграрних підприємств області. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. Вип. 39. С. 41-49.

38. Barney J.B., Hesterly W.S. Strategic Management and Competitive Advantage : Concept and cases. Global edition : 5-th edition. Boston, 2015. 594 p.

39. Cofas E. Applying the marketing mix to the analysis of the barley market in the European context. *Agrarian Economy and Rural Development -Realities and Perspectives for Romania*. 9th Edition of the International Symposium, November. The Research Institute for Agricultural Economy and Rural Development. Bucharest. 2018. PP. 230-238

40. Dodor A. Exploring Marketing Mix for Building a Viable Agro Business. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*. 6(2). 2015. PP. 78-86.

41. Harder R., Wielemaker R., Larsen T. A., Zeeman G., and G. Öberg, Recycling nutrients contained in human excreta to agriculture: pathways, processes, and products. *Critical Reviews in Environmental Science and Technology*. Vol. 49, №8. 2019. PP. 695–743.

42. Taraniuk Leonid, Denys S. Kobyzskyi. Estimation of the marketing potential of industrial enterprises in the period of re-engineering of business processes. *Problems and Perspectives in Management*. 16 (2). 2018. PP. 412-423.

43. Vlasenko O., Budnik O. The digital transformation of marketing technologies: cooperative vector. *Scientific Horizons*. 2020. Vol. 06 (91). PP. 42–51.