

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 інноваційним розвитком
аграрного підприємства**

Виконав:

Іванов Дмитро Романович
здобувач вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»

Керівник:

Макаренко Наталія Олексіївна
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Писаренко Володимир Вікторович
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри маркетингу
Полтавський державний аграрний університет

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

Іванову Дмитру Романовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Маркетингове управління інноваційним розвитком аграрного підприємства»

2. База практичного дослідження:

ТОВ «СЕЙМ АГРО» Конотопського р-ну Сумської обл.

керівник роботи Макаренко Наталія Олексіївна, д. е. н., професор

Затверджена наказом по університету

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, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності аграрних підприємств, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково - практичних конференціях з питань маркетингового управління інноваційним розвитком аграрних підприємств

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

узагальнити сутнісну характеристику теоретичних аспектів маркетингового управління інноваційним розвитком підприємств; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «СЕЙМ АГРО» Конотопського району Сумської області; проаналізувати складові маркетингової діяльності аграрного підприємства; провести оцінку інновацій та інноваційного розвитку підприємства; сформулювати маркетингову стратегію інноваційного розвитку підприємства; розробити систему збалансованих показників як інструменту забезпечення реалізації стратегії інноваційного розвитку; здійснити прогностичну оцінку ефективності впровадження стратегії управління інноваційним розвитком підприємства

6. Дата видачі завдання:

20 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 кафедру, деканат	20 грудня 2024 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	25 грудня 2024 р.	

Студент _____

Дмитро ІВАНОВ

Керівник роботи _____

Наталія МАКАРЕНКО

Перевірку на автентичність проведено. _____

Надія БАРАНІК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту _____

Світлана ЛУКАШ

АНОТАЦІЯ

Іванов Д.Р. Маркетингове управління інноваційним розвитком аграрного підприємства.

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

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти маркетингового управління інноваційним розвитком підприємств, надано організаційно-економічну характеристику в ТОВ «СЕЙМ АГРО» Конотопського району Сумської області, проаналізовано складові маркетингової діяльності аграрного підприємства, проведено оцінку інновацій та сформовано маркетингову стратегію інноваційного розвитку підприємства, розроблено систему збалансованих показників як інструменту забезпечення реалізації стратегії інноваційного розвитку, здійснено прогностичну оцінку ефективності впровадження стратегії управління інноваційним розвитком аграрного підприємства.

Вибір стратегічних напрямків інноваційного розвитку було здійснено на основі визначення критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності та запропоновано забезпечити власну конкурентоспроможність на регіональному аграрному ринку за рахунок самостійного поповнення асортименту та формулювання вимог щодо забезпечення якості інноваційних продуктів на засадах маркетингу і вдосконалення їх видів через організацію переробної галузі, використовуючи горизонтальну інтеграцію як перспективний напрямок розвитку.

Використано маркетингові технології управління інноваційним розвитком аграрного підприємства, орієнтовані на формування його стратегічних напрямків через впровадження інноваційного продукту на основі організації власного переробного виробництва. Розроблено теоретико-практичні аспекти маркетингового управління інноваційним розвитком та посилення його впливу на формування конкурентних переваг підприємства аграрної сфери. Обґрунтовано напрямки формування ефективної інноваційної політики в аграрному підприємстві та запропоновано заходи організації власного переробного виробництва та розроблено бізнес-проект з переробки зерна пшениці в борошно пшеничне вищого та 1 гатунку для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності господарства. В результаті впровадження інновацій рівень рентабельності продажу складе 25,5%, а сукупної рентабельності інноваційного проекту – 7,03%. Як наслідок, досліджуване господарство зможе забезпечити власну конкурентоспроможність на регіональному ринку за рахунок самостійного поповнення асортименту аграрної продукції та його вдосконалення за рахунок впровадження виробництва продукції переробки, тобто використання горизонтальної інтеграції як перспективного напрямку розвитку за рахунок освоєння нових видів продукції та посилення власних позицій на ринку.

Ключові слова: інноваційний розвиток, маркетингове управління, агроінновації, стратегія, аграрне підприємство.

SUMMARY

Ivanov D.R. Marketing management of innovative development of an agricultural enterprise.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing», SNAU, Sumy – 2024 – Manuscript.

The qualification work investigated the theoretical aspects of marketing management of innovative development of enterprises, provided an organizational and economic characteristic of LLC «SEIM AGRO» of the Konotop district of the Sumy region, analyzed the components of the marketing activity of an agricultural enterprise, evaluated innovations and formed a marketing strategy for innovative development of the enterprise, developed a system of balanced indicators as a tool for ensuring the implementation of the innovative development strategy, and carried out a predictive assessment of the effectiveness of implementing the innovative development management strategy of an agricultural enterprise.

The selection of strategic directions of innovative development was carried out on the basis of determining the criteria for assessing the effectiveness of marketing activities and it was proposed to ensure one's own competitiveness in the regional agricultural market by independently replenishing the assortment and formulating requirements for ensuring the quality of innovative products on the basis of marketing and improving their types through the organization of the processing industry, using horizontal integration as a promising direction of development.

Marketing technologies for managing the innovative development of an agricultural enterprise have been used, focused on the formation of its strategic directions through the introduction of an innovative product based on the organization of its own processing production. Theoretical and practical aspects of marketing management of innovative development and strengthening its influence on the formation of competitive advantages of an agricultural enterprise have been developed. The directions for forming an effective innovation policy in an agricultural enterprise have been substantiated and measures for organizing its own processing production have been proposed and a business project for processing wheat grain into wheat flour of the highest and 1st grade has been developed to ensure a high level of competitiveness of the farm. As a result of the implementation of innovations, the level of sales profitability will be 25,5%, and the total profitability of the innovation project will be 7,03%. As a result, the studied farm will be able to ensure its own competitiveness in the regional market by independently replenishing the range of agricultural products and improving it by introducing the production of processed products, that is, using horizontal integration as a promising direction of development by developing new types of products and strengthening its own positions in the market.

Key words: innovative development, marketing management, agro-innovation, strategy, agricultural enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ	9
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «СЕЙМ АГРО» КОНОТОПСЬКОГО РАЙОНУ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика господарства	20
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	27
2.3 Оцінка інновацій та інноваційного розвитку підприємства	34
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	45
3.1 Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства	45
3.2 Розробка системи збалансованих показників як інструмент забезпечення реалізації стратегії інноваційного розвитку	54
3.3 Прогнозна оцінка ефективності впровадження стратегії управління інноваційним розвитком підприємства	63
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із найактуальніших завдань у сучасних реаліях української аграрної економіки стає створення умов для підвищення інноваційної активності підприємств агропромислового комплексу. Ефективний інноваційний розвиток національного аграрного виробництва можливий лише при консолідації зусиль і взаємодії органів влади через створення сприятливих інституційних передумов і пряма підтримка інновацій; науки шляхом розробки прогресивних інноваційних технологій; освіти та бізнесу, який має здійснювати процес інвестування інновацій та їх реалізацію на аграрних підприємствах.

Враховуючи необхідність адаптації до зовнішніх викликів військового часу, обґрунтування системи стратегічних напрямів планування нової продукції в аграрному секторі має відповідати критеріям інноваційності, найменшої ризиковості та максимальної ефективності. Лише у такий спосіб можливо наростити конкурентний потенціал аграрного підприємства, оновити його техніко-технологічну базу, мінімізувати ризики, забезпечити доступ до інвестиційних ресурсів і високу прибутковість діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є оцінка стану інноваційної діяльності та формування стратегії маркетингового управління інноваційним розвитком аграрного підприємства.

Для досягнення зазначеної мети автором були поставлені такі **завдання:**

- узагальнити сутнісну характеристику теоретичних аспектів маркетингового управління інноваційним розвитком підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику в ТОВ «СЕЙМ АГРО» Конотопського району Сумської області;
- проаналізувати складові маркетингової діяльності аграрного підприємства;
- провести оцінку інновацій та інноваційного розвитку підприємства;

- сформувати маркетингову стратегію інноваційного розвитку підприємства;
- розробити систему збалансованих показників як інструменту забезпечення реалізації стратегії інноваційного розвитку;
- здійснити прогностичну оцінку ефективності впровадження стратегії управління інноваційним розвитком підприємства.

Об’єктом дослідження є процес маркетингового управління інноваційним розвитком аграрного підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування і використання інструментів маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства аграрної сфери.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є використання маркетингових технологій управління інноваційним розвитком аграрного підприємства, орієнтованих на формування його стратегічних напрямків через упровадження інноваційного продукту на основі організації власного переробного виробництва.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці теоретико-практичних аспектів маркетингового управління інноваційним розвитком та посилення його впливу на формування конкурентних переваг підприємства аграрної сфери. Результати дослідження в частині обґрунтування напрямків формування ефективної інноваційної політики на підприємстві введено в практику діяльності ТОВ «СЕЙМ АГРО» Конотопського району Сумської області. Пропозиції щодо організації власного переробного виробництва та розробка бізнес-проекту з переробки зерна пшениці в борошно пшеничне вищого та 1 гатунку для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності господарства прийнято до уваги з подальшою їх реалізацією.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі **методи дослідження**: системного і структурного аналізу та синтезу – для розкриття суті регіональних особливостей і окреслення їх впливу; статистико-

аналітичні – для виявлення тенденцій для зіставлення фактичних даних звітного року з даними за попередній період і для характеристики зміни в часі показників досліджуваного питання; інтегральної оцінки – для аналізу відносної зміни та узагальнення рівня розвитку інноваційності підприємства; експертних оцінок – для визначення пріоритетних напрямків стратегічного планування інновацій підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на II Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (17-18 квітня 2024 року, Сумський національний аграрний університет, м. Суми) та на III Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (03-04 жовтня 2024 року, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано теза міжнародної науково-практичної конференції.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 40 найменувань. Основний текст викладений на 69 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 30 таблиць, 5 рисунків, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Ключовим завданням для сучасного українського агропромислового комплексу є створення сприятливого середовища для активного впровадження інновацій. Це передбачає спільні зусилля держави, науковців, освітян та бізнесу. Держава має забезпечити необхідні інституційні умови та безпосередньо підтримувати інноваційні проекти. Науковці повинні розробляти передові технології, а освітні заклади – готувати висококваліфікованих фахівців. Бізнес, у свою чергу, має інвестувати в інновації та впроваджувати їх на виробництві. Тільки за умови тісної взаємодії всіх цих суб'єктів можна досягти ефективного інноваційного розвитку українського аграрного сектору.

Для активізації інноваційних продуктів у розвитку аграрних підприємств необхідно [30, с. 68]: удосконалювати нормативно-правову базу інноваційної діяльності; здійснювати модернізацію технічного та технологічного оснащення; розробляти ефективніші механізми стимулювання інноваційної активності; розвивати інноваційну інфраструктуру; створювати нові системи маркетингового, організаційно-економічного, інформаційно-консультаційного та освітнього забезпечення для агровиробників; сприяти поглибленню інтеграції аграрної науки та виробництва; впроваджувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології та використовувати цифрові маркетингові інструменти.

Відповідно до класифікатора КВЕД-2010 аграрні підприємства, які займаються переробкою сільськогосподарської продукції, належать до харчової промисловості. За даними Держстату, у 2023 році в Україні функціонувало 131 підприємство харчової промисловості, що становило значну частку (16,8%) від усіх інноваційно активних промислових

підприємств країни. Ці підприємства активно інвестували в інновації. Більше половини з них (60,3%) спрямували кошти на модернізацію виробництва шляхом придбання сучасного обладнання та програмного забезпечення. Крім того, невелика частина підприємств фінансувала власні наукові дослідження (3,8%) та залучала зовнішніх експертів (4,6%). Загалом, харчові підприємства в Україні продемонстрували високий рівень інноваційної активності. 119 з них, або 17,3% від загальної кількості, впровадили нові або значно вдосконалені продукти. Варто зазначити, що на харчову промисловість припадало 20,2% усіх інноваційних витрат в Україні.

Підприємства харчової промисловості продемонстрували значні інвестиції в інновації, фінансуючи 84% усіх витрат на інновації в галузі за рахунок власних коштів (2409,9 млн грн). Решта 15,5% (445,7 млн грн) була залучена за рахунок кредитних коштів. Активність у впровадженні інновацій проявилася у впровадженні 135 нових технологічних процесів (5,8% від загального обсягу в країні), серед яких 50 були спрямовані на зменшення відходів та економне використання ресурсів. Крім того, було розроблено 541 вид інноваційної продукції (25,2% загальної кількості в Україні), включаючи 86 нових для ринку продуктів та 73 нових або вдосконалених машини та обладнання [19, с. 53-54].

За результатами статистичного дослідження, у 2023 році інноваційну харчову продукцію виробляло 95 підприємств, що становило 21,5% від загальної кількості промислових підприємств. Ці підприємства реалізували продукції на суму 4194,2 млн грн, що склало 12,2% від загальноукраїнського обсягу реалізації харчової продукції. Однак, у загальному обсязі реалізованої промислової продукції країни ця частка була невеликою і становила лише 0,9%. Незважаючи на це, спостерігається позитивна динаміка інноваційного розвитку в аграрному секторі. Зокрема, обсяг реалізованої інноваційної харчової продукції перевищив витрати підприємств на інновації у 1,5 раза, що свідчить про ефективність інвестицій у наукові розробки та нові технології [22, с. 31].

Проведене емпіричне дослідження серед керівників та фахівців аграрних підприємств Сумської області виявило значні прогалини у використанні маркетингових інструментів для просування інноваційних продуктів. Лише кожне п'яте підприємство (20,3%) систематично застосовує повний комплекс маркетингових заходів. Більше половини опитаних (46,8%) вдаються до маркетингу лише у виняткових випадках, за необхідності. Решта підприємств (32,9%) або повністю ігнорують маркетинг, або ж обмежуються формальними діями без системного підходу.

Варто зауважити, що інноваційні маркетингові інструменти повинні використовуватись у поєднанні з традиційними, такими як комунікаційна політика (наприклад, реклама та робота Інтернет-магазинів) та збутова стратегія (оптимальний вибір каналів розподілу з урахуванням їх ефективності та здатності до адаптації) [2, с. 88].

Сьогодні, коли аграрний сектор постійно страждає від військової агресії росії, інформаційні технології стають незамінним інструментом для успішного ведення бізнесу. Аграрні підприємства все активніше використовують новітні розробки для підвищення ефективності своїх процесів і це пояснюється цілим рядом факторів (рис. 1.1).

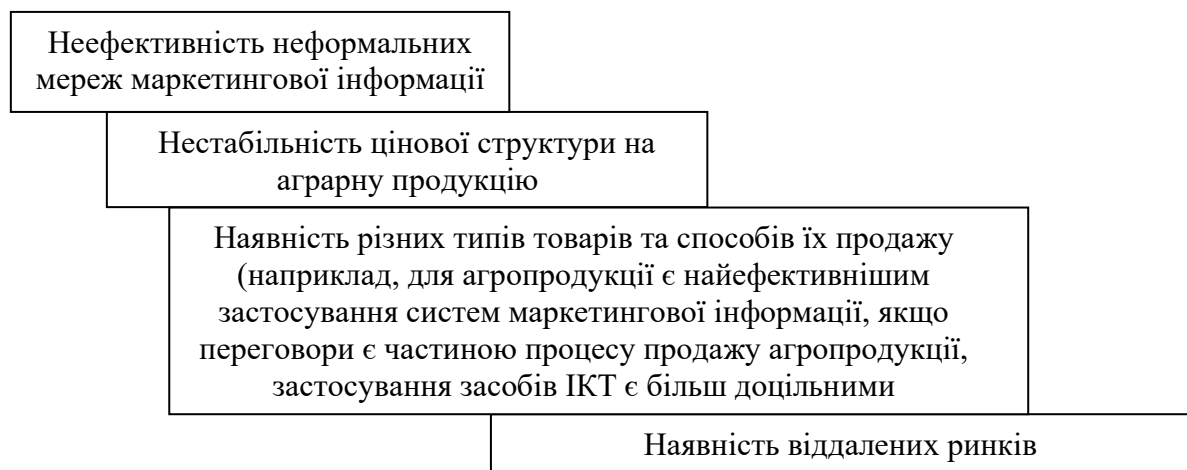


Рисунок 1.1 – Ключові фактори, що обумовлюють доцільність використання інструментарію маркетингу щодо забезпечення інноваційних продуктів у агропідприємствах

Джерело: побудовано автором за [10]

Систематизація теоретичних розробок та практичних досліджень дозволяє виділити фундаментальні переваги використання інформаційно-комунікаційних технологій як незамінних інструментів для впровадження інновацій в маркетингову діяльність аграрних підприємств (див. табл. 1.1).

Таблиця – 1.1 Переваги інформаційно-комунікаційних технологій в інноваційній діяльності аграрних підприємств

Переваги	Характеристика
Скорочення транспортних витрат та витрат на логістичну діяльність	Агропромислове підприємство отримує інформацію через ІКТ, що дозволяє йому не відвідувати ринки. Це, в свою чергу, координує дії з іншими місцевими агровиробниками, а саме в напрямку спільних доставок продукції на віддалений ринок. Крім цього, спостерігається ефективніше використання складських, упаковальних, транспортних і переробних можливостей; удосконалення моніторингу і координації фрахтових операцій транспортування з включенням збору продукції, доставки та страхування; швидкого реагування на будь-які перебої в ланцюгу постачання; відмову від послуг посередників
Вдосконалення процесів планування і ціноутворення	Підвищення ефективності переговорів (якщо агропідприємства використовують ІКТ – це підвищує ефективність ведення переговорів із торговельними підприємствами, так як вони мають інформацію щодо рівня ціни на ринках); більш обґрунтоване маркетингове планування, яке ґрунтується на інформації про ринкову ціну та включає швидку переорієнтацію на інші ринки, використання послуг інших транспортно-логістичних компаній тощо.
Спрощення доступу до виробничого ресурсу	Використання засобів ІКТ дозволяє аграрним підприємствам покращити використання вхідного ресурсу та/або використання якісніших ресурсів. Вони мають змогу обирати постачальника, отримувати ресурс за дешевшою ціною, а також ефективніше використовувати його у виробничих процесах через цифрові та інноваційні технології
Розширення доступу до інформації про ринки та комерційних партнерів	Налагодження безпосередньої співпраці з комерційними структурами та іншими аграрними підприємствами
Активізація інноваційного партнерства	

Джерело: узагальнено автором за [5]

Швидкий розвиток технологій перетворює сучасне сільське господарство на інтелектуальну та екологічно чисту галузь. Концепція «Сільське господарство 4.0» передбачає використання таких передових технологій, як генетична модифікація, нанобіотехнології та точне

землеробство, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси та підвищити врожайність. Крім того, широке застосування супутникової навігації та блокчейну забезпечує прозорість та ефективність управління сільськогосподарськими підприємствами. В результаті, аграрний сектор отримує можливість значно збільшити свої доходи завдяки [5, с.62]:

- оптимізація управління сільськогосподарськими процесами на всіх етапах виробництва, переробки та збуту продукції з метою підвищення прибутковості. Одночасне впровадження заходів, спрямованих на зниження залежності від зовнішніх факторів, таких як кліматичні зміни, коливання цін на ринку та геополітичні події;

- будівництво інтегрованих цифрових аграрних систем, які об'єднують внутрішні та зовнішні дані для підтримки прийняття управлінських рішень та оптимізації всіх етапів виробництва і збуту сільськогосподарської продукції;

- діджиталізація сільськогосподарської техніки за допомогою сучасних технічних засобів і пристроїв.

Згідно з дослідженням BIS Research, глобальний ринок смарт-продуктів харчування демонструє значну динаміку. Його вартість у 2023 році досягла 525,3 млрд доларів США, що на третину перевищує показник 2020 року. Паралельно з цим, технології смарт-землеробства також активно розвиваються. За прогнозами, їхній світовий ринок у 2023 році оцінювався в 23,1 млрд доларів США, що майже в 2,5 рази більше, ніж у 2020 році. Інше дослідження, проведене Grand View Research, підтверджує загальну тенденцію зростання. За їхніми даними, вартість світового ринку сільськогосподарських роботів у 2023 році досягла 10,8 млрд доларів США, демонструючи зростання понад 60% відносно 2018 року. Технології блокчейн також знаходять своє застосування в аграрному секторі. Очікується, що їхня вартість на світовому ринку сільського господарства та продовольства у 2024 році складе 195,3 млн доларів США, що в 4,6 рази перевищує показник 2021 року [14, с. 37].

Експерти Європейського агентства глобальних навігаційних супутникових систем провели оцінку фінансових показників використання GNSS-пристроїв у сільському господарстві світу за 7 років (2015-2022). Результати дослідження демонструють значний економічний ефект від застосування цих технологій [11, с. 307]:

- компанії, що використовують системи автоматичного пілотування, демонструють найбільш значний та стійкий ріст доходів.;
- дохід, отриманий від використання пристроїв керування трактором, становить лише половину від доходу, який приносить використання систем автоматичного пілотування;
- технології, спрямовані на зміну нормативної бази, тарифів та податків, виявилися надзвичайно прибутковими у період з 2015 по 2022 роки. Отримані від їх застосування доходи зросли майже втричі порівняно з доходами, які принесла технологія автоматичного пілотування;
- господарства, які використовують технології управління активами, отримують найменший і практично стабільний дохід серед усіх інших застосовуваних технологій.

Для розуміння, як працює маркетинг в аграрному секторі, необхідно детально розглянути формування маркетингової товарної інноваційної політики. Адже саме вона відповідає за створення та просування продуктів, які задовольняють потреби споживачів. Враховуючи, що потреби споживачів можуть змінюватися непередбачувано, маркетингові плани повинні бути гнучкими та швидко адаптуватися до нових умов. Особливо це стосується аграрної продукції, попит на яку сильно залежить від сезонності та інших зовнішніх факторів, таких як погода. Створення різноманітного асортименту товарів, які можна виводити на ринок у різний час року, є одним із ключових завдань для аграрних підприємств. Однак, обмежені ресурси та природні умови часто ускладнюють реалізацію таких планів [40, с. 53].

Проведене нами дослідження теоретичних аспектів маркетингової інноваційної товарної політики в аграрному секторі та аналіз факторів її

формування дозволяє зробити висновок про доцільність подальшої деталізації. Зокрема, ми пропонуємо виділити основні елементи цієї політики та систематизувати їх у таблиці 1.2 для зручності подальшого аналізу.

Таблиця 1.2 – Основні елементи, особливості та чинники формування маркетингової інноваційної політики аграрних підприємств

Елементи маркетингової інноваційної політики	Особливості формування маркетингової інноваційної політики	Ключові чинники впливу на маркетингову інноваційну політику аграрних підприємств
Розробка нового товару або економічно обґрунтоване вдосконалення наявного	Розробка нового товару має враховувати два аспекти: економічну ефективність реалізації продукції та незамінність для споживача – відсутності аналогів у конкурентів.	Наявність великої кількості дрібних виробників з аналогічною продукцією; залежність від природних чинників, котрі важко передбачити і неможливо контролювати
Обслуговування товару	Обслуговування товару в аграрному секторі має технічний та торговельний цільові поділи: складське зберігання, транспортування продукції та сервісне обслуговування.	Виробництво та реалізація деяких видів аграрної продукції обумовлена перед реалізаційним складським зберіганням. Деякі види продукції непристосовані до транспортування, і вартість перевезень значно збільшить ціну товару чи взагалі перевищить її; аналіз доцільності реалізації чи переробки прямо в місці виробництва.
Диверсифікація; елімінування	Процес елімінування та диверсифікації потребує оперативності, що обумовлено сезонністю та вартісністю процесу зберігання аграрної продукції. Диверсифікація є обмеженою за географічним та кліматичним параметрами; актуальним є планування переробних та зберігаючих потужностей	Диверсифікація діяльності аграрних підприємств можлива за рахунок сівозмін та заміни посівного набору на такий, що буде родючим на певному ґрунті та з врахуванням кліматичних особливостей. Диверсифікація шляхом покращення порід худоби є капіталомісткою поряд з тим, що купівельна спроможність споживачів не підвищується. Характерною ознакою галузі є природне елімінування, що обумовлено сезонністю, біологічними процесами та виробничою специфікою галузі

Джерело: узагальнено автором за [35]

Маркетингова інноваційна політика аграрних підприємств має бути тісно пов'язана з особливостями планування, створення та впровадження нових продуктів на агропродовольчому ринку. Загалом, функції цієї політики можна поділити на два основних блоки: стратегічні (довгострокові) та

тактичні (поточні). Перші спрямовані на формування загального бачення інноваційного розвитку підприємства, а другі – на конкретні дії щодо реалізації стратегічних цілей.

До числа стратегічних функцій, які виконує маркетингова інноваційна політика в аграрному секторі, можна віднести такі [7, с. 256]:

- точне визначення місця продукту на ринку аграрної продукції шляхом детального аналізу вибраного сегменту та конкурентного середовища.;
- глибокий аналіз поточної ситуації на ринку, включаючи детальне вивчення та прогнозування кількісних показників попиту та пропозиції товарів/послуг у конкретному сезоні;
- створення детального плану розвитку продукту від його зародження до зняття з виробництва, з особливим акцентом на продуктах харчової промисловості.;
- систематичний контроль за змінами в маркетинговому середовищі є невід’ємною частиною діяльності будь-якого аграрного підприємства;
- визначення конкурентоспроможності продукції, шляхів її підвищення;
- аналіз можливостей максимізації обсягів виробництва продукту та зниження його собівартості і ціни.

Маркетингова інноваційна політика аграрних підприємств покликана вирішувати широкий спектр завдань: від планування виробництва та забезпечення ресурсами до формування конкурентоспроможного асортименту продукції, що повністю відповідає споживчому попиту. Крім того, така політика передбачає ефективне виведення продукції на ринок та супровід її продажу, а також систематичний контроль за досягненням поставлених цілей. Для наочності всі ці функції можна відобразити у вигляді схеми (рис. 1.2).

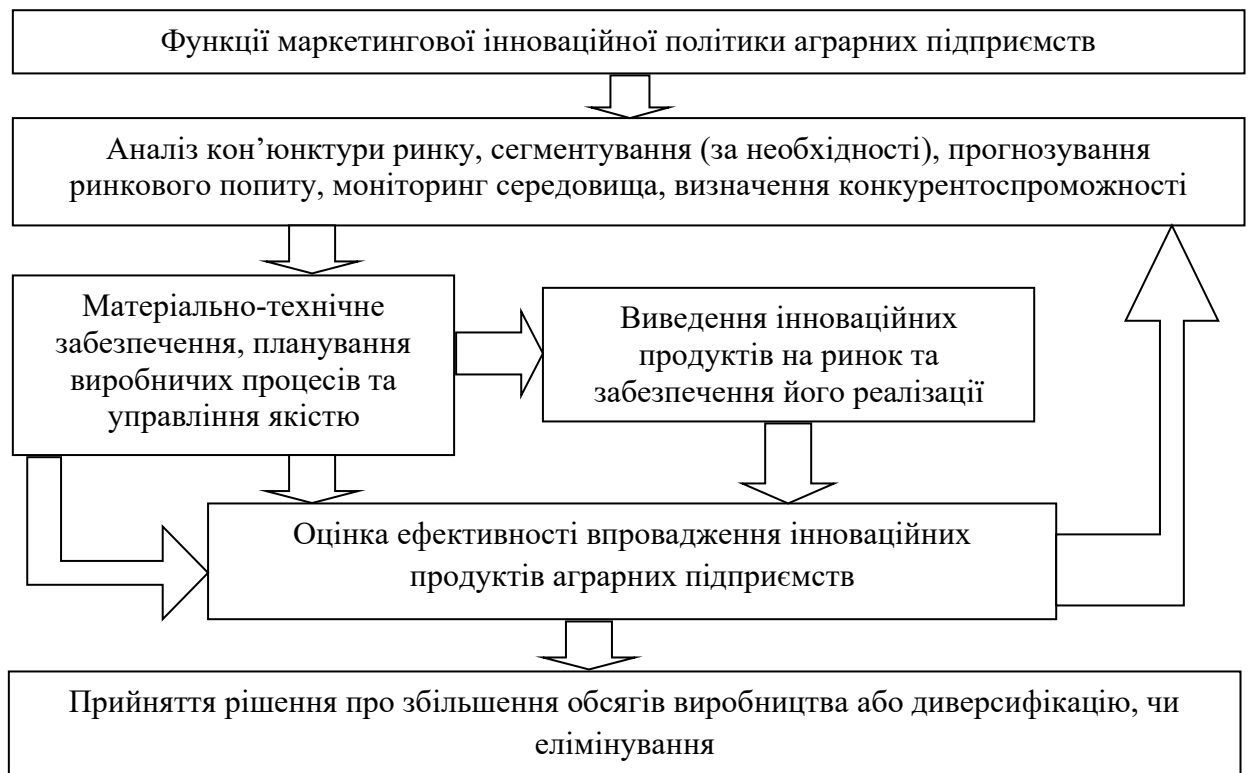


Рисунок 1.2 – Основні функції маркетингової інноваційної політики аграрних підприємств

Джерело: побудовано автором за [21]

Маркетингове забезпечення інноваційних продуктів аграрного підприємства в сучасних умовах є стратегічним інструментом, який спрямований на підвищення загальної ефективності бізнесу. Цей процес передбачає комплекс заходів, що ґрунтуються на глибокому розумінні ринку, потреб споживачів та внутрішніх можливостей підприємства. Ефективність маркетингу інновацій досягається за рахунок чіткої орієнтації на попит ринку, тісної взаємодії з виробництвом та забезпечення ресурсами, а також інвестиційного підходу до маркетингових активностей.

Однією з характерних рис аграрного маркетингу в Україні є те, що розробкою маркетингової стратегії та її реалізацією часто займаються самі підприємці, які не мають спеціальної фахової підготовки. Щоб успішно просувати інноваційні продукти на ринку, аграрні підприємства повинні

систематично вивчати ринкове середовище та на основі отриманих даних формувати чітку маркетингову стратегію [1, с. 16].

Функції маркетингової інноваційної політики доцільно поділяти на стратегічні та тактичні. До стратегічних функцій маркетингової товарної політики в аграрному секторі можна віднести: визначення конкретного сегмента, позиціонування; оцінку ефективності подолання ринкових бар'єрів; аналіз ринкової ситуації, дослідження та прогнозування попиту і пропозиції; розробку концепції життєвого циклу інноваційного продукту; моніторинг маркетингового середовища аграрних підприємств; визначення рівня конкурентоспроможності інновацій і шляхів її підвищення; аналіз можливостей збільшення обсягів виробництва інноваційного продукту та зниження його собівартості і ціни [9, с. 36].

Основні функції маркетингової інноваційної політики аграрних підприємств включають: планування виробничих процесів, організацію матеріально-технічного забезпечення, управління впровадженням інноваційних продуктів, контроль за якістю та конкурентоспроможністю цих продуктів, забезпечення їх відповідності вимогам споживачів, управління асортиментом, виведення новинок на ринок і їх підтримку, а також контроль виконання поставлених завдань.

Для досягнення максимальної ефективності від впровадження інновацій в аграрних підприємствах маркетингове забезпечення має бути комплексним. Для цього пропонується структурувати маркетингові заходи у вісім груп, кожна з яких відіграє важливу роль у процесі інновацій [8, с. 134]:

- 1) швидка адаптація до змін: щоденний аналіз ситуації та відстеження нових тенденцій, регулярне розроблення планів на випадок криз, короткострокове планування дій та постійні дослідження аграрного ринку й потреб споживачів;

- 2) зменшення витрат: компанія впроваджує заходи щодо скорочення бюджетних витрат, зокрема шляхом оптимізації виробничих процесів та логістики;

3) оптимізація роботи в умовах дистанційного режиму: гнучкий графік, посилення безпеки, регулярне інформування та навчання;

4) розвиток аграрного бізнесу через посилення корпоративної соціальної відповідальності, соціальні ініціативи, благодійність та партнерські проекти;

5) оптимізація маркетингових підходів: перехід до гнучких стратегій, орієнтованих на конкретні ситуації; розробка індивідуальних планів для кожного бренду; адаптація способів взаємодії з аудиторією; переосмислення процесу розробки нових продуктів та послуг; перегляд цінової політики з урахуванням нових умов ринку;

6) зміна комунікаційного міксу: посилення діджитал-каналів комунікації; зростання кількості БММ-активностей;

7) динамічна трансформація портфеля інновацій: Постійне оновлення пропозиції шляхом розробки нових продуктів та послуг, які точно відповідають сучасним потребам клієнтів та ринковим тенденціям. Це передбачає як розширення асортименту, так і його оптимізацію шляхом виведення з нього неефективних позицій. Активний розвиток дистанційних та онлайн-сервісів дозволяє забезпечити клієнтам зручний та доступний сервіс у будь-який час і з будь-якого місця;

8) посилення e-com, фокус на trade-маркетинг: розвиток e-com сегмента; розширення лінійки продуктів в Інтернеті; стимулювання продажів за рахунок зниження ціни; промоактивність.

Таким чином, ключовим джерелом інноваційного розвитку аграрних підприємств є різноманіття напрямків диверсифікації, серед яких в умовах сучасності варто виокремити диверсифікацію за асортиментом, за ринками збуту та вертикальну диверсифікацію. Важливо зазначити, що для агровиробництва найбільшу значущість має диверсифікація за асортиментом, оскільки вона сприяє розширенню товарного асортименту та надає підприємствам конкурентні переваги і, зазвичай, здійснюється через інвестування в інноваційні продукти, що

передбачає розробку нових товарів та позитивно впливає на якість маркетингових досліджень та впровадження сучасних технологій.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «СЕЙМ АГРО» КОНОТОПСЬКОГО РАЙОНУ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика господарства

Товариство з обмеженою відповідальністю «СЕЙМ-АГРО» створене згідно протоколу установчих зборів засновників від 11.02.2015 року знаходиться на вул. Ковпака, 10, м. Путивль, Конотопського району, Сумської області. Підприємство, яке ми досліджуємо, належить колективу його співробітників. Це означає, що всі важливі рішення приймаються на загальних зборах акціонерів. Безпосереднє керівництво підприємством здійснює директор, а за точність обліку відповідає головний бухгалтер. Обидва несуть персональну відповідальність за те, щоб вся фінансова та господарська діяльність підприємства була правильно задокументована і відповідала вимогам законодавства.

Структура товариства складається з двох тракторно-польових бригад, до котрих є вільний під'їзд із твердим дорожнім покриттям. Господарство розташоване в регіоні з помірно м'яким кліматом, який суттєво впливає на формування ґрунту. Температурний режим, кількість опадів та вітер створюють умови для протікання різноманітних фізичних, хімічних та біологічних процесів у ґрунтовому покриві. Зокрема, температура регулює швидкість розкладу органічних речовин, мінералізацію поживних елементів та активність мікроорганізмів.

Клімат району характеризується помірною континентальністю, що проявляється в достатньо теплом літні і холодною зимою. Середньорічна температура становить +6,4°C, коливаючись від -33,5°C у найхолодніший місяць (лютий) до +36,0°C у найспекотніший (липень). Вегетаційний період,

коли середня добова температура перевищує $+5^{\circ}\text{C}$, триває близько 200 днів, що забезпечує достатній час для росту і розвитку сільськогосподарських культур.

Водний режим також відіграє важливу роль у ґрунтоутворенні. Середньорічна кількість опадів становить 555 мм, причому більша частина (70%) випадає у вегетаційний період (з квітня по жовтень). Такий розподіл опадів є сприятливим для рослин, забезпечуючи достатнє зволоження протягом вегетаційного періоду. Землі товариства розташовані в Путивльському агроприродному районі Лісостепу Центральної зони. У цілому для підприємства кліматичні умови є сприятливими задля вирощування продукції рослинництва.

Господарство є акціонерним сільськогосподарським підприємством, яке веде комерційну діяльність для досягнення позитивних економічних результатів та отримання прибутку. Товариство з обмеженою відповідальністю «СЕЙМ-АГРО» самостійно визначає управлінську структуру, розробляє штатний розпис з урахуванням функцій, умов праці та фонду оплати, затверджуючи його відповідно до встановлених норм.

Організаційна структура підприємства – це його «скелет», що відображає взаємозв'язки між різними відділами та підрозділами. Вона формується під впливом багатьох факторів, таких як розмір, галузь діяльності, рівень технологій та ступінь спеціалізації. Структура підприємства – це не статична величина, а динамічна система, яка постійно адаптується до змін зовнішнього середовища, зокрема до економічних коливань, науково-технічного прогресу та соціальних процесів [18, с. 44].

Спеціалізація – це процес, коли сільськогосподарське підприємство обирає один або кілька видів продукції, на виробництві яких воно зосереджує свої зусилля. Такий підхід дозволяє оптимізувати виробничі процеси, використовувати ресурси більш раціонально і, як наслідок, підвищити загальну ефективність діяльності підприємства.

Спеціалізація передбачає концентрацію ресурсів (обладнання,

працівників тощо) на виробництві конкретних видів продукції. Щоб визначити, на чому саме спеціалізується підприємство, потрібно проаналізувати, які товари воно виробляє найбільше. Цю інформацію можна знайти в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура чистого доходу від реалізації сільськогосподарської продукції підприємства за 2021-2023 рр.

Види продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому за 3 роки	
	виручка тис. грн.	питома вага, %	виручка тис. грн.	питома вага, %	виручка тис. грн.	питома вага, %	виручка тис. грн.	питома вага, %
Зернові та зернобобові	35690	33,5	45566	43,6	20069	36,9	33775	28,3
в т.ч. пшениця	22520	21,1	21137	20,2	14516	26,7	19391	16,3
кукурудза на зерно	12780	12,0	22433	21,5	3837	7,0	10017	8,4
гречка	-	-	105	0,1	-	-	35	0,1
просо	390	0,4	1891	1,8	1716	3,2	1332	1,1
Ріпак й кольза	23919	22,4	29938	28,7	10709	19,7	21522	18,0
Соя	3111	2,9	1660	1,6	5191	9,5	3321	2,8
Соняшник	43925	41,2	27231	26,1	18457	33,9	29871	25,0
Всього по господарству	106645	100,0	104395	100,0	54426	100,0	119264	100,0

Джерело: розраховано автором за ф. 21-заг «Звіт про реалізацію продукції»

Дані таблиці вказують на домінуючу роль зернових та зернобобових культур у структурі виробництва господарства (28,3%). Пшениця та соняшник займають найбільшу частку (відповідно 28,3% та 25%). Тенденція останніх років свідчить про посилення спеціалізації на основних видах продукції, що зумовлено їхньою високою економічною ефективністю. Зростання виробництва пшениці підтверджує попит на цей продукт на місцевому ринку.

Структура сільськогосподарських угідь визначається відсотковим співвідношенням різних типів земель, які використовуються для сільського господарства. Найвищу частку займає рілля, яка забезпечує основний обсяг сільськогосподарської продукції. Однак, необмежене збільшення площі ріллі

може призвести до негативних екологічних наслідків, таких як ерозія ґрунту, зниження родючості та, як наслідок, скорочення врожаїв. Тому важливо дотримуватися балансу між потребами сільського господарства та збереженням природних ресурсів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Склад та структура землекористування ТОВ «СЕЙМ-АГРО» в 2021-2023 рр.

Види угідь	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.,+,-
	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	
Площа с.-г. угідь, га	2857,2	100,0	3016,7	100,0	2008,7	100,0	-848,5
в т.ч. рілля	2643,1	92,51	2522,5	83,62	2008,7	100,0	-634,4
Сінокоси та пасовища	214,1	7,49	494,2	16,38	-	-	-

Джерело: розраховано автором за ф. 29-с.-г. «Звіт про площі та валові збори с.- г. культур»

З даних таблиці можна констатувати, що загальна земельна площа досліджуваного підприємства за 2021-2023 роки зменшилася на 848,5 га. Причиною таких змін стало те, що в 2021-2022 роках спостерігалось два види угідь – рілля та сінокоси і пасовища, а в 2023 році залишилася тільки рілля, і відповідно сінокоси і пасовища були передані пайовиками в оренду іншим аграрним підприємствам. Як наслідок, аналіз структури земельного фонду в 2023 році свідчить, що він використовується інтенсивно, оскільки вся площа сільськогосподарських угідь була розораною (100% рівень розораності).

Трудові ресурси – це група людей, які мають здатність працювати. Ця здатність включає в себе не тільки фізичні сили, але й розумові здібності, знання та досвід. Тобто, це всі ті якості, які людина може використати для створення чогось корисного. Коли ці здібності застосовуються на практиці, тобто коли людина працює, вона перетворюється на робочу силу [34, с. 72].

Неефективне використання трудових ресурсів суттєво знижує рівень кваліфікації та працездатності працівників, зменшує продуктивність, сприяє моральному та фізичному старінню основних засобів, підвищує матеріаломісткість виробів, викликає нерівномірність витрат, що в результаті

призводить до значного зростання собівартості продукції та зниження ефективності виробництва (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективності використання робочої сили господарства за 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Середньорічна чисельність працівників, осіб	34	33	33	97,1
Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по господарству	273	269	271	99,3
Вартість товарної продукції в на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	2066,8	3227,05	3254,2	157,5
Фонд оплати праці, тис. грн	3549,8	4158,1	11564,0	325,8
Середньорічна заробітна плата 1 працівника, тис. грн	104,4	126,0	350,4	335,6

Джерело: розраховано автором за ф.1 ПВ «Звіт з праці», ф.2 «Звіт про фінансові результати»

Дані таблиці показують, що з 2021 по 2023 рік на підприємстві середньорічна чисельність працівників була стабільною і лише в 2022 році відбулося їх скорочення лише на одну особу, що становить 2,9%. При цьому зменшення кількості відпрацьованих днів на одного працівника також свідчить про зниження інтенсивності використання робочої сили, проте це не вплинуло на продуктивність праці. Зокрема, вартість товарної продукції на одного середньорічного працівника у 2023 році зросла на 57,5% порівняно з 2021 роком. У результаті таких змін фонд оплати праці збільшився більш ніж втричі, як і заробітна плата одного працівника. Загалом можна зробити висновок, що ефективність використання робочої сили на підприємстві зросла протягом досліджуваного періоду.

Покращення показників продуктивності є результатом оптимізації виробничих процесів та підвищення зацікавленості працівників у результатах своєї праці. Водночас, важливим фактором, що впливає на ефективність будь-якого підприємства, є забезпеченість його основними фондами. Детальний аналіз стану та використання основних фондів на досліджуваному

підприємстві представлений у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Забезпеченість фондами та ефективність їх використання в ТОВ «Сейм-Агро» за 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	23397,8	29276,4	26238,4	112,1
Фондозабезпеченість, тис.грн.	819,0	970,0	1306,0	159,5
Фондоозброєність, тис.грн.	688,2	887,2	795,1	115,5
Фондовіддача, грн.	4,56	3,57	2,07	45,4
Фондомісткість, грн.	0,22	0,28	0,48	218,2
Вартість товарної продукції на 1 робітника, тис.грн.	2066,8	3227,05	3254,2	157,5

Джерело: розраховано автором за ф. 1 «Баланс», ф. 2 «Звіт про фінансові результати»

Проаналізувавши розрахункові дані, виявлено, що за досліджуваний період відбулися суттєві зміни в структурі основних фондів підприємства. Зокрема, фондозабезпеченість на 100 га зросла на 59,5%, що свідчить про значне оновлення та розширення матеріально-технічної бази. Одночасно, фондоозброєність збільшилася на 15,5%, що вказує на зростання вартості основних фондів на одного працівника, пов'язане з інвестиціями в сучасне обладнання. Цікавою є динаміка фондовіддачі та фондомісткості. Незважаючи на зростання фондозабезпеченості та фондоозброєності, фондовіддача знизилася вдвічі, а фондомісткість зросла вдвічі. Це свідчить про те, що хоча підприємство і інвестує в нові фонди, їх ефективність використання ще не досягла бажаного рівня. Можливі причини такого явища можуть бути пов'язані з необхідністю часу для освоєння нового обладнання, недосконалістю технологічних процесів або іншими факторами.

Фінансові результати підприємства – це своєрідне дзеркало, в якому відображається повна картина його діяльності. Вони не лише кількісно, але й якісно відображають ефективність усіх процесів – від виробництва до продажу. Прибуток, як основний фінансовий результат, є інтегральним показником, який синтезує вплив усіх факторів, що діють на підприємство.

Тому аналіз прибутку дозволяє оцінити загальний стан справ і виявити резерви для подальшого розвитку (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Основні економічні показники діяльності ТОВ «СЕЙМ-АГРО» в 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.,	
				+, -	%
Дохід від реалізації продукції, всього, тис. грн.	107355,5	106492,5	70270,7	-37084,8	65,5
в т. ч. - на 100га с.-г. угідь, тис. грн.	3757,4	3530,1	3498,3	-259,1	93,1
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	3157,5	3227,1	2129,4	-1028,1	67,4
Чистий прибуток, всього, тис. грн.	39461,8	13621,1	1360,6	-38101,2	3,5
в т. ч. - на 100га с.-г. угідь, тис. грн.	1381,1	451,5	67,7	-1313,4	4,9
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	1160,6	412,8	41,2	-1119,4	3,6
Рівень сукупної рентабельності, %	0,57	0,14	0,02	-0,55	-

Джерело: розраховано автором за ф. 2 «Звіт про фінансові результати»

Аналіз динаміки ключових економічних показників господарської діяльності досліджуваного підприємства за 2021-2023 роки показав, що показники товарної продукції демонструють негативну тенденцію як на 100 га сільськогосподарських угідь, так і на одного середньорічного працівника, знизившись на 6,9% та 32,6% відповідно. Це пов'язано зі зменшенням виручки від реалізації, що обумовлено як скороченням обсягів продажу продукції, так і зменшенням валового збору сільськогосподарської продукції.

Ключовий показник ефективності – чистий прибуток у звітному році порівняно з базовим зменшився на значні 96,6%, а його величина на 100 га сільськогосподарських угідь і на одного середньорічного працівника також скоротилася. Основною причиною цих змін стало різке зменшення загальних доходів підприємства порівняно з витратами. Така динаміка спричинила зниження рівня загальної рентабельності підприємства у 2023 році на 0,55в.п.

Аналіз господарської діяльності підприємства свідчить про негативну динаміку. Зокрема, скорочення обсягів реалізації продукції та зниження продуктивності праці призвели до погіршення фінансових показників. Для

подолання цієї ситуації підприємство активно шукає нові ефективні канали збуту, а також працює над формуванням позитивного іміджу на ринку. Підсумовуючи динаміку основних економічних показників ТОВ «СЕЙМ АГРО», можна зробити висновок, що досліджуване господарство перебуває в складному економічному стані, оскільки Путивльська громада є територією активних бойових дій і досліджуване господарство постійно потерпає від обстрілів та є присутність замінованих площ сільськогосподарських угідь, що унеможлиблює розвиток господарювання.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Ефективність роботи підприємств значною мірою залежить від економічно обґрунтованого маркетингового комплексу та стратегічної орієнтації на цільові ринки. Ключову роль у цьому відіграє розвиток маркетингу в аграрному секторі, що забезпечує ефективний аналіз, планування, організацію та контроль маркетингової діяльності для досягнення стратегічних цілей на аграрному ринку. Це потребує перегляду значення маркетингової складової в управлінні та створення системи взаємопов'язаних елементів маркетингового комплексу з метою отримання конкурентних переваг. Такий підхід, завдяки плануванню маркетингової діяльності, дозволяє підприємствам працювати ефективно, оптимально використовувати свій конкурентний потенціал і формувати стійкі переваги на регіональному аграрному ринку [29].

Маркетингова діяльність підприємства має бути спрямована на забезпечення довгострокових, конструктивних і привілейованих взаємовідносин з потенційними споживачами, доповнюючи класичну модель «4Р» елементами, які враховують індивідуальні особливості клієнтів. Підхід до розробки маркетингового комплексу повинен змінюватися в бік акценту на споживача, створення цінності замість просто продукту, та зміцнення комунікації між аграрним підприємством і його споживачами. У

майбутньому саме комунікації відіграватимуть ключову роль у розподілі продукції та послуг на ринку аграрної галузі [4, с.25].

Детальна характеристика комплексу маркетингу на досліджуваному підприємстві надана в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Основні характеристики комплексу маркетингу ТОВ «СЕЙМ-АГРО» в 2023 році

ТОВАР	Продукція реалізована підприємством володіє достатньо високою конкурентоспроможністю внаслідок високої якості та широкого асортименту	
	Пшениця	
	Кукурудза на зерно	
	Просо	
	Ріпак й кольза	
	Соя	
	Соняшник	
ЦІНА	У цілому асортимент реалізованої продукції володіє гнучким ціновим діапазоном. Господарство реалізує свою продукцію за відпускними цінами виробника, грн./ц	
	Пшениця	548,83
	Кукурудза на зерно	407,71
	Просо	595,82
	Ріпак й кольза	1413,8
	Соя	1184,78
	Соняшник	1087,04
РОЗПОДІЛ	В основному відбувається збут продукції через комерційні організації, оскільки саме вони є постійними споживачами аграрної продукції підприємства. Метод збуту – прямий – виробник безпосередньо збуває продукцію покупцям (агротрейдери і переробні підприємства)	
ПРОСУВАННЯ	Підприємство використовує наступні методи: - реклама в місцевій пресі; - прямий маркетинг; - участь у обласних виставках, ярмарках	

Джерело: розраховано автором за ф. 21-заг. «Звіт про реалізацію продукції сільського господарства»

Комплекс маркетингу господарства представлений чотирма складовими: продукція включає 1 основну групу – продукцію рослинництва, ціни на які є відпускними цінами виробника. В галузі рослинництва ціни в 2023 році коливались від найнижчих по кукурудзі 407,71 грн./ц до найвищих по ріпаку – 1413,8 грн./ц.

Крім різноманітності виробництва, на ціну реалізованої сільськогосподарської продукції суттєво впливав попит саме на продукцію цього господарства. Що стосується збуту, то підприємство використовувало прямі продажі, співпрацюючи безпосередньо із замовниками. Для стимулювання продажів агропідприємство застосовує різноманітні маркетингові інструменти: рекламу в місцевих ЗМІ, прямий маркетинг та активну участь у тематичних виставках і ярмарках.

Проаналізувавши діяльність підприємства на основі товарної номенклатури, річних фінансових звітів та первинних даних підприємства, показники товарного асортименту – широта і глибина подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Характеристика показників товарного асортименту підприємства в 2023 році

Широта товарного асортименту	Глибина товарного асортименту
1. Продукція рослинництва	1.1. Пшениця
	1.2. Кукурудза на зерно
	1.3. Просо
	1.4. Ріпак й кольза
	1.5. Соя
	1.6. Соняшник

Джерело: розраховано автором за ф. 50 с.-г. «Звіт про основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств»

Аналіз показників товарного асортименту за звітний рік показує, що в досліджуваному господарстві вирощується 6 видів аграрної продукції. Це свідчить про вузьку спеціалізацію досліджуваного підприємства, яке зосереджує свою діяльність на рослинництві. Широта його товарного асортименту охоплює одну групу продукції з невеликою глибиною асортименту. Щоб успішно конкурувати на ринку, підприємство повинно постійно оптимізувати свої витрати і встановлювати конкурентоспроможну ціну на свою продукцію. Ціна продукту розраховується на основі собівартості з урахуванням ринкових умов та очікуваної прибутковості [15, с. 83] (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Динаміка відпускних цін на підприємстві, грн/ц

Вид продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Середні ціни реалізації, грн/ц	Відхилення 2023 р. до 2021 р, +,-
Пшениця	625,15	567,98	548,83	580,65	-76,32
Кукурудза на зерно	530,59	787,28	407,71	575,19	-122,88
Просо	556,62	544,7	595,82	565,71	39,2
Соя	1777,57	1232,12	1413,8	1474,5	-363,77
Ріпак й кольза	1539,19	1294,15	1184,78	1339,37	-354,41
Соняшник	1488,04	1173,82	1087,04	1249,63	-401,0

Джерело: розраховано автором за ф.21-заг. «Звіт про реалізацію продукції сільського господарства»

Дані таблиці 2.8 свідчать, що загальна динаміка відпускних цін виробника має тенденцію до зниження за досліджуваний період, окрім проса, ціна якого мала тенденцію до збільшення. Прогнози ринкових досліджень вказують на тенденцію зростання попиту на продукцію в найближчий час. Це дає вагомі підстави для збільшення обсягів виробництва, оскільки таким чином можна очікувати відповідне зростання прибутків. Динаміка продажів продукції досліджуваного підприємства детально представлена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Динаміка обсягів збуту основних видів продукції підприємства за 2021-2023 рр., ц

Вид продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Середні обсяги реалізації, ц	Відхилення 2023 р. від 2021 р, +,-
Пшениця	36024	37215	26449	33229	-9575
Кукурудза на зерно	24087	28495	9411	20664	-14676
Просо	700	3741	2880	2440	2180
Соя	1750	1347	3672	2256	1922
Ріпак й кольза	15540	23133	9039	15904	-6501
Соняшник	29519	23199	16979	23232	-12540

Джерело: розраховано автором за ф.21-заг. «Звіт про реалізацію продукції сільського господарства»

Аналіз обсягів збуту підприємства за досліджуваний період показав загальну тенденцію до зниження продажів більшості видів продукції.

Виняток становили просо та соя, де спостерігалось помітне зростання попиту. Однак, реалізація цих культур супроводжувалася певними складнощами у процесі узгодження ринкової ціни з постачальниками. Запропоновані ціни не були достатньо вигідними для господарства. Незважаючи на ці труднощі, обсяги реалізації проса та сої зросли на 2180 та 1922 центнери відповідно.

Коли аграрне підприємство переходить від традиційного методу встановлення ціни, заснованого на витратах, до сучасного маркетингового підходу, воно повинно провести глибокий аналіз того, які саме цінності споживачів лежать в основі їхніх рішень про покупку. Для цього проводять спеціальні дослідження, які дозволяють визначити і оцінити всі фактори, що впливають на сприйняття цінності продукції покупцем. Завдяки таким дослідженням агровиробник може приймати більш обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, що дозволяє йому досягти більшого успіху на ринку сільськогосподарської продукції [3, с. 98].

Цінова еластичність попиту визначає чутливість покупців до зміни цін з погляду кількості товарів, що вони одержують (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Еластичність попиту на основні види продукції виробника за 2021-2023 рр.

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютний приріст ціни, грн/ц	середні ціни реалізації грн./ц.	абсолютний приріст по відношенню до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, ц	обсяги продажу в середньому за період, ц	абсолютний приріст по відношенню до середніх обсягів продажу	
Пшениця	-76,32	580,65	-0,13	-9575	33229	-0,29	2,2
Кукурудза на зерно	-122,88	575,19	-0,21	-14676	20664	-0,71	3,4
Просо	39,2	565,71	0,07	2180	2440	0,89	12,7
Соя	-363,77	1474,5	-0,25	1922	2256	0,85	-3,4
Ріпак й кольза	-354,41	1339,37	-0,26	-6501	15904	-0,41	1,6
Соняшник	-401,0	1249,63	-0,32	-12540	23232	-0,54	1,7

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи дані таблиці 2.10, можна відзначити, що зміни в цінах призвели до значного зменшення обсягів проданої продукції, що свідчить про еластичність попиту. У цьому випадку коефіцієнт цінової еластичності попиту має додатне значення і для окремих видів продукції є найвищим: 12,7, 3,4, 2,2, 1,7 та 1,6 відповідно. Для таких товарів, як просо, кукурудза, пшениця, соняшник і ріпак, попит є еластичним, тобто швидкі темпи зростання попиту супроводжувалися незначними змінами цін, що підтверджується розрахунками у таблиці.

Результати детального аналізу попиту на продукцію господарства з боку різних категорій споживачів, серед яких переробні підприємства, населення і інші господарюючі суб'єкти містяться в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз обсягу попиту споживачів ТОВ «СЕЙМ-АГРО» в 2021-2023 рр., тис. грн

Споживачі	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Переробні підприємства	23462	9396	8164	34,8
Населення (в рахунок оплати праці)	4266	6246	3810	89,3
Інші господарюючі суб'єкти (комерційні структури - посередники)	78917	88736	42452	53,8
Разом	106645	104395	54426	51,0

Джерело: розраховано автором за ф.21-заг. «Звіт про реалізацію продукції сільського господарства»

Аналіз даних таблиці 2.11 показує, що загальний обсяг попиту за досліджуваний період знизився на 49%. Це в основному пов'язано зі зменшенням обсягів реалізованої продукції та зниженням цін на аграрну продукцію. Незважаючи на це, підприємство ефективно здійснює збутову політику: його канали розподілу представлені трьома видами, і відбувається постійне розширення комерційних каналів збуту. При цьому комерційні структури, які діють як посередники на аграрному ринку, були основними покупцями продукції господарства у 2023 році, придбавши її на суму 42452 тис. грн. Однак, порівняно з 2021 роком, обсяг їхніх закупівель суттєво

скоротився на 46,2%. Паралельно з цим, спостерігається тенденція до зниження попиту на продукцію господарства з боку кінцевих споживачів (на 10,7%) та переробних підприємств (на 65,2%).

Як наслідок, в господарстві має місце зниження фінансових показників діяльності, пов'язана з більшим темпом скорочення виручки від реалізації порівняно з темпами зростання собівартості. Для детального аналізу ефективності збутової діяльності обчислимо показники рентабельності та представимо їх у табличній формі (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Показники результативності збутової діяльності підприємства в 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	107355,5	106492,5	70270,7	-37084	65,5
Витрати, пов'язані з операційною діяльністю, тис. грн.	69726,4	96103,3	71118,6	1392,2	102,0
Валовий прибуток, тис. грн.	55497,8	92871,4	68910,1	13412,3	124,2
Чистий прибуток, тис. грн.	39461,8	13621,1	1360,6	-38101,2	3,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	51857,7	79918,3	59130	7272,3	114,0
Рентабельність реалізованої продукції, %	36,8	12,8	1,9	-34,8	-
Рентабельність господарської діяльності, %	107,0	116,2	116,5	9,5	-
Рентабельність підприємства, %	56,6	14,2	1,9	-54,7	-

Джерело: розраховано автором за ф. 2 «Звіт про фінансові результати»

Як показують дані таблиці 2.12, показники рентабельності реалізованої продукції є негативними, а господарської діяльності є позитивними, бо для їх розрахунку використовувався валовий і чистий прибуток, котрі протягом аналізованого періоду мали тенденцію як до зростання (валовий прибуток + 24,2%) так і до зниження (чистий прибуток – 96,5%). Так показник рентабельності господарської діяльності у 2023 році зріс на 9,5 п.в. із-за зростання валового прибутку, а показники рентабельності як реалізованої продукції і підприємства в цілому – знизилися на 34,8 та 54,7 п. в. відповідно

проти рівня 2021 року. Абсолютні значення підсумкових показників ефективності господарювання ТОВ «СЕЙМ АГРО» демонструють досить високу динаміку зниження через те, що досліджуване підприємство знаходиться в зоні бойових дій і з початку повномасштабного вторгнення росії з 2022 року зазнає великих економічних проблем. Зокрема у 2021 передвоєнному році показник рентабельності підприємства становив 56,6% , тобто на 54,7 п. в. більше проти рівня прибутковості в 2023 році.

Отже, після аналізу сучасного стану маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «СЕЙМ-АГРО» було встановлено, що його позиції на ринку аграрної продукції в Конотопському районі Сумської області є малоефективними через постійні обстріли та неможливість зібрати врожай на деяких ділянках сільськогосподарських угідь. Розроблений ефективний маркетинг підприємства сприяє розширенню ринків збуту агропродукції, мінімізації ризиків при виході на нові ринки, формуванню чіткої логістичної системи та стабільних каналів збуту, полегшує визначення цільової аудиторії, сегментацію ринку, а також допомагає знаходити нові напрямки співпраці з клієнтами, що дозволяє здобути цінний досвід у веденні аграрного бізнесу в складних умовах військового часу. Таким чином, ефективне впровадження маркетингових стратегій дозволить підприємству зміцнити свої позиції на регіональному аграрному ринку.

2.3 Оцінка інновацій та інноваційного розвитку підприємства

Інновації в сільському господарстві – це не просто наукові експерименти, а рушійна сила підприємницької діяльності, яка спрямована на збільшення прибутків і підвищення конкурентоспроможності агропідприємств. Однак, низька інноваційна активність керівників і спеціалістів часто зумовлена гострим дефіцитом фінансування та нездатністю багатьох з них адаптуватися до вимог ринкової економіки. Щоб змінити цю ситуацію, необхідна комплексна державна політика, яка

стимулюватиме інвестиції в аграрний сектор, сприятиме розвитку інноваційної інфраструктури та забезпечить підготовку висококваліфікованих кадрів [20, с. 38].

Глибоке дослідження та всебічний аналіз існуючих підходів до оцінки ринкового потенціалу та інноваційних можливостей аграрного підприємства дозволяють виявити не тільки сильні сторони, але й слабкі місця в його діяльності. На основі отриманих даних можна розробити комплекс заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків шляхом впровадження інноваційних технологій та рішень. Результати такого аналізу стануть надійною основою для розробки ефективної маркетингової стратегії, яка дозволить аграрному підприємству успішно вивести на ринок нову продукцію та забезпечити її конкурентоспроможність.

Г.О. Коваленко та І.В. Чукіна [12] пропонують порівняльний аналіз витрат на споживання звичайних та інноваційних товарів протягом їхнього життєвого циклу, а також оцінку індивідуальних та суспільних вигод від використання таких товарів. Однак їхній підхід має певні обмеження. Автори обмежуються лише загальними положеннями про досягнення конкурентних переваг інноваційними продуктами, не надаючи конкретних кількісних методів оцінки. Більше того, запропонований підхід не є достатньо ефективним для оцінки ринкового потенціалу принципово нових агротоварів, яких є значна частка серед усіх агроінновацій.

Костюк О.С. Тижай Н.В. та Фаєк Н.В. [16] у своїх дослідженнях звертають увагу на важливість оцінки інноваційних товарів з точки зору їхньої відповідності потребам і очікуванням різних учасників ринку. Вона пропонує детально аналізувати характеристики нових продуктів та порівнювати їх з інтересами потенційних покупців, партнерів та інших зацікавлених сторін. Крім того, авторами розроблена концепція, яка дозволяє створити систему мотивації для впровадження інновацій в агросекторі. Ця система має враховувати рівень зацікавленості різних учасників проекту та забезпечувати достатню стимуляцію для успішної реалізації інноваційних

ідей.

У додатку А подано результати аналізу можливостей застосування існуючого методичного інструментарію для обґрунтування ринкових перспектив інноваційних продуктів аграрній сфері. Як свідчать дані таблиці А.1, існуючий методичний інструментарій для вибору проектів інноваційного розвитку характеризується значною загальністю та недостатньою конкретикою. Зокрема, він не враховує в достатній мірі динамічні зміни ринку та їх вплив на успішність інноваційних проектів. З метою усунення цієї прогалини було проведено комплексне дослідження, спрямоване на виявлення пріоритетів споживачів щодо агропродукції та оцінку важливості ринкових факторів для виробників інноваційної продукції. Це дозволило отримати більш детальну картину потреб ринку та розробити рекомендації щодо вдосконалення методичного інструментарію.

Дослідження, проведене серед управлінців ТОВ «СЕЙМ-АГРО» Сумської області, представило цікаву картину ставлення до інновацій. Більшість опитаних (67%) визнають, що інноваційність є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності їхньої продукції. Крім того, вражаючи кількість респондентів (83%) виявила готовність до впровадження інноваційних проектів, орієнтованих на потреби клієнтів. Однак, для реалізації таких проектів підприємствам необхідні додаткові гарантії, зокрема, зниження ризиків та підвищення рівня обґрунтованості. Отримані дані свідчать про те, що ТОВ «СЕЙМ-АГРО» має значний потенціал для інноваційного розвитку, оскільки демонструє здатність розробляти, виробляти та успішно просувати на ринку інноваційні продукти. Ця здатність є важливою конкурентною перевагою для підприємства, яке обрало шлях клієнто-орієнтованого розвитку.

Проведення аналогічних досліджень дозволить детальніше вивчити інші аспекти зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть як сприяти, так і перешкоджати успішній реалізації проектів, спрямованих на інноваційний розвиток у ринкових умовах. На основі проведеного нами

дослідження було виділено ключові показники, що характеризують внутрішній стан підприємства, тобто дозволили чітко визначити його сильні та слабкі сторони. Аналіз внутрішнього середовища виявив низку проблемних аспектів, зокрема, тваринницька галузь демонструє значні недоліки.

Щоб успішно конкурувати на ринку, аграрне підприємство повинно ретельно аналізувати зовнішнє середовище, виявляючи як потенційні загрози, так і нові можливості. Такий аналіз є основою для розробки ефективної маркетингової стратегії, зокрема, планування запуску нових продуктів. Змінні фактори зовнішнього середовища створюють певні обмеження для діяльності підприємства, тому воно змушене постійно збирати інформацію про ринок, споживачів та конкурентів. Завдяки таким дослідженням підприємство може чітко визначити свої цілі та розробити стратегію, яка дозволить йому досягти конкурентної переваги [13].

Аналіз зовнішнього середовища чітко вказує на те, що реалізація майже всіх перспектив підприємства безпосередньо залежить від значних фінансових ін'єкцій. Залучення інвестицій є, на даний момент, єдиним можливим шляхом для забезпечення необхідних ресурсів. Стосовно загроз, то деякі з них можуть бути нейтралізовані за рахунок ефективного використання внутрішніх резервів та потенціалу компанії. Таким чином, проведене дослідження дозволило встановити чітку кореляцію між сильними та слабкими сторонами підприємства, його можливостями і загрозами. Це, в свою чергу, дає змогу ідентифікувати стратегічні позиції, які дозволять усунути слабкі сторони шляхом активізації сильних сторін та реалізації потенційних можливостей (табл. 2.13).

Аналіз SWOT-матриці вказує на те, що для максимального використання існуючих можливостей аграрним підприємствам необхідно залучити інвестиції. Завдяки інвестиціям стане можливим усунути низку слабких сторін, які стримують розвиток виробництва.

Таблиця 2.13 – Матриця SWOT-аналізу маркетингової діяльності ТОВ «СЕЙМ-АГРО» Конотопського району Сумської області

		Зовнішнє середовище	
		Можливості: (Opportunities)	Загрози: (Threats)
		1) залучення інвестора; 2) покращення виробничої інфраструктури; 3) механізація та автоматизація процесу виробництва; 4) підвищення урожайності культур.	1) зміни в законодавстві; 2) велике податкове навантаження; 3) підвищення цін на ресурси виробничого призначення; 4) погіршення кредитної політики; 5) зниження попиту на продукцію.
Внутрішнє середовище	Сильні сторони: (Strength)	<i>Поле «СІМ»</i>	<i>Поле «СІЗ»</i>
	1) земельні ресурси; 2) матеріально-технічна база; 3) ефективні технології виробництва; 4) надійні постачальники; 5) сприятливі для виробництва природні умови.	1) За допомогою земельних ресурсів, сильної МТБ, нових технологій можна ефективно управляти виробництвом найбільш прибуткової агропродукції. 2) Висока прибутковість господарства дасть змогу залучити інвестора.	1) Пошук нових постачальників. 2) Пошук більш привабливіших покупців продукції. 3) Дотримання технологій виробництва продукції. 4) Матеріальне та моральне стимулювання персоналу.
	Слабкі сторони: (Weakneses)	<i>Поле «СЛМ»</i>	<i>Поле «СЛЗ»</i>
	1) вузькоспеціалізованість в рослинництві; 2) висока собівартість аграрної продукції; 3) нерозвинена переробна галузь (виробництво інноваційних продуктів на основі власної сировини).	1) Інвестиції дадуть змогу закупити новітню техніку для агровиробництва, елітний посівний матеріал. 2) Модернізація, механізація та автоматизація виробничих процесів змогу знизити затрати праці та собівартість продукції. 3) Удосконалення виробничої інфраструктури дозволить оптимізувати управління інноваціями і скоротити витрати.	Це поле потребує розробки такої стратегії, яка одночасно дасть змогу ліквідувати слабкі сторони підприємства і уникнути загроз. У такому випадку ми пропонуємо стратегію концентрації. Вона дасть можливість залучити інвесторів та інших зацікавлених осіб. Це допоможе розвинути інновації аграрної галузі до високого рівня.

Джерело: складено автором

Зокрема, закупівля елітного насіння, а також проведення масштабної модернізації та автоматизації виробничих процесів дозволять суттєво

покращити аграрну інфраструктуру. Впровадження інноваційних технологій у рослинництво, таких як високотехнологічне вирощування рослин, відкриває нові перспективи для підвищення врожайності сільськогосподарських культур. Як наслідок, це призведе до зниження собівартості продукції та зменшення трудових затрат. В результаті цих змін підвищиться якість продукції, її ціна та попит, що в результаті забезпечить отримання прибутку.

На початковій стадії стратегічного планування аграрного підприємства ключовим етапом є проведення всебічного аналізу маркетингового середовища. Це дозволяє визначити актуальні потреби ринку та сформулювати місію підприємства, яка ґрунтується на принципах маркетингу. Перехід від традиційної моделі, орієнтованої на мінімізацію витрат, до сучасної концепції, що передбачає створення унікальної пропозиції для покупців та постійне зростання доданої вартості продукції, є необхідною умовою для успішного розвитку аграрного бізнесу. Впровадження інноваційних продуктів на цьому етапі є стратегічним рішенням, яке дозволяє не лише задовольнити потреби сучасного споживача, але й забезпечити підприємству конкурентні переваги на ринку.

На завершальному етапі всебічного дослідження ринкового потенціалу інноваційної діяльності ТОВ «СЕЙМ-АГРО» необхідно провести комплексну оцінку та ранжування підприємства, а також його основних конкурентів у аграрному секторі. Оцінка має базуватися на детальному аналізі ефективності використання сучасних маркетингових інструментів, які охоплюють усі складові маркетингового комплексу. Зокрема, необхідно проаналізувати такі складові комплексу маркетингу, як: ціна, товар, розподіл, комунікації, внутрішній маркетинг, використання маркетингового інструментарію.

З метою всебічної оцінки досліджуваного господарства ми визначили ключові фактори, які дозволяють оцінити ефективність використання маркетингових інструментів в аграрному секторі. На основі ретельно розроблених критеріїв, представлених у додатку Б, було здійснено

комплексне дослідження маркетингового потенціалу підприємства. Цей аналіз дозволив нам отримати об'єктивну оцінку рівня розвитку маркетингової діяльності господарства та визначити його загальний рейтинг серед конкурентів (табл. 2.14)

Таблиця 2.14 – Оцінювання маркетингового потенціалу аграрних підприємств - конкурентів

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Досліджувані підприємства														
	ПП «Карпенко»					ТОВ «СЕЙМ- АГРО»					ФГ «Промінь»				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Ціновий потенціал	7	3	2	4	6	8	4	2	5	8	6	4	2	4	5
Товарний потенціал	6	3	3	4	6	7	3	2	6	8	5	3	2	5	5
Збутовий потенціал	4	4	5	4	5	5	3	3	5	7	6	3	2	5	6
Комунікаційний потенціал	7	7	6	5	5	7	7	7	6	5	6	5	5	5	6
Внутрішній маркетинг	6	6	5	6	7	6	6	5	7	7	6	6	6	7	7
Потенціал маркетингового інструментарію	6	4	3	3	9	5	6	5	3	8	5	5	4	3	7

Джерело: власні розрахунки

Після ретельного аналізу та встановлення ключових параметрів оцінки маркетингових компонентів, функцій та загального потенціалу, ми перейшли до комплексної оцінки маркетингової діяльності ТОВ «СЕЙМ-АГРО». Експертна група, до складу якої увійшли керівник підприємства, головний бухгалтер та автор цього дослідження, провела всебічне оцінювання маркетингового потенціалу за всіма аспектами маркетингу, використовуючи розроблену систему критеріїв. За результатами оцінювання кожного елемента маркетингу було визначено середній бал, що дозволило отримати об'єктивну картину його стану. В рамках дослідження маркетинговий потенціал розглядався як здатність підприємства систематично та цілеспрямовано використовувати всі свої ресурси для впровадження інноваційних продуктів, задоволення потреб споживачів та ефективного використання нових ринків збуту.

За підсумками оцінювання за визначеними критеріями, проведеного для ТОВ «СЕЙМ-АГРО» та його конкурентів, сформовано загальний рейтинг,

який відображає ефективність використання маркетингового потенціалу кожної компанії (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Визначення загального рейтингу підприємства за використанням основних маркетингових елементів та функцій

Маркетинговий потенціал (основні функції та елементи маркетингу)	Коефіцієнт вагомості	Підприємства - конкуренти					
		ПП «Карпенко»		ТОВ «СЕЙМ-АГРО»		ФГ «Промінь»	
		Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка
Ціновий потенціал	0,2	22	4,4	27	5,4	21	4,2
Товарний потенціал	0,2	22	4,4	26	5,2	20	4,0
Збутовий потенціал	0,2	22	4,4	23	4,6	22	4,4
Комунікаційний потенціал	0,2	30	6,0	32	6,4	27	5,4
Внутрішній маркетинг	0,05	30	1,5	31	1,6	32	1,6
Потенціал маркетингового інструментарію	0,15	25	3,7	27	4,1	24	3,6
Разом балів	1,0	-	22,5	-	27,2	-	23,2

Джерело: власні розрахунки

У таблиці 2.15 подано детальний аналіз кожного маркетингового критерію для всіх підприємств. Для кожного елемента маркетингу визначено загальну суму балів, розраховано середню оцінку маркетингового потенціалу підприємства та, з урахуванням встановлених коефіцієнтів вагомості, обчислено підсумкову оцінку. Експерти, які брали участь у дослідженні, дійшли висновку, що такі традиційні маркетингові інструменти як товар, місце, ціна та просування відіграють рівноважну роль у діяльності підприємства. З огляду на це, їм було присвоєно однаковий коефіцієнт вагомості – 0,2. Водночас, експерти підкреслили важливість маркетингових досліджень, яким було встановлено коефіцієнт вагомості 0,15, та внутрішнього маркетингу, коефіцієнт вагомості якого становить 0,05.

Серед усіх аграрних підприємств, що брали участь у дослідженні, саме ТОВ «СЕЙМ АГРО» демонструє найвищий рівень ефективності маркетингової діяльності. Це підтверджується максимальним рейтингом, який складає майже 70% від загально можливого. Такий високий результат

свідчить про вдалу реалізацію маркетингових стратегій та готовність підприємства до впровадження новітніх підходів. Зокрема, ефективне використання широкого спектру маркетингових інструментів дозволяє господарству не лише займати лідируючі позиції на ринку, але й активно формувати попит на свою продукцію. Це відкриває перед підприємством перспективи розширення асортименту та виходу на нові ринки.

Для того, щоб визначити, чи достатній маркетинговий потенціал підприємства для його успішного розвитку, орієнтованого на споживача та інновації, необхідно провести детальний аналіз кожної складової цього потенціалу. Тобто, необхідно провести діагностику окремих підсистем, які формують загальний маркетинговий потенціал [37, с. 109]:

- ринкового, розуміючи під цим його здатність адаптуватися до нових ідей та технологій, тобто готовність споживачів купувати інноваційні продукти або потенціал для створення такого попиту (особливо для кардинально нових рішень, які можуть потребувати розвитку супутніх галузей);

- інноваційного, як можливості застосування наукових і технічних досягнень для створення нових товарів, які здатні задовольнити потреби споживачів, орієнтуючись на клієнта;

- виробничо-збутового, як технічної спроможності й економічної доцільності розробити, виготовити і просувати інновації на ринку.

Для оцінки інноваційного та виробничо-збутового потенціалу підприємства рекомендуємо застосовувати описаний нижче методичний підхід, що дозволяє отримати об'єктивну оцінку можливостей підприємства щодо впровадження інновацій та ефективного збуту продукції [8, с. 134]:

- оцінка інноваційного потенціалу за складовими: інтелектуальною, інформаційною, інтерфейсною (характеризує ступінь урахування суб'єктів інноваційного процесу), науково-дослідною;

- виробничо-збутового за складовими: фінансовою, кадровою, технологічною, маркетинговою, організаційно-управлінською.

Здійснюється детальний аналіз фактичного стану кожної складової системи та її потенціалу, порівнюючи їх з мінімальними необхідними значеннями (критичними). На основі цього порівняння виноситься обґрунтоване рішення щодо того, чи достатні наявні ресурси і можливості для забезпечення інноваційного розвитку, орієнтованого на задоволення потреб клієнтів.

Рішення про достатність рівня інноваційного розвитку у цілому приймаємо на основі показника R_{IP} , який розраховують за формулою:

$$R_{IP} = (R_P, R_I, R_{B3}) \quad (2.1)$$

де R_P – показник рівня ринкового потенціалу;

R_I – показник рівня інноваційного потенціалу;

R_{B3} – показник рівня виробничо-збутового потенціалу.

При цьому:

$$\begin{aligned} R_I &= 1, \text{ якщо рівень } i\text{-го потенціалу достатній;} \\ R_I &= 0, \text{ якщо рівень } i\text{-го потенціалу недостатній.} \end{aligned} \quad (2.2)$$

Максимально бажаним є варіант $R_{IP} = (1, 1, 1)$, він свідчить про достатність потенціалу інноваційного розвитку.

Максимально небажаним – $R_{IP} = (0, 0, 0)$, він свідчить про недостатність потенціалу інноваційного розвитку.

У ході дослідження було проведено детальний аналіз інноваційного потенціалу підприємства, який дозволив ідентифікувати різні рівні його готовності до впровадження нововведень. Запропонована класифікація дає змогу точно оцінити здатність підприємства не тільки розробляти та адаптувати нові технології, але й ефективно інтегрувати їх у виробничі процеси за умови забезпечення стабільної фінансової діяльності (додаток В).

Для комплексної оцінки інноваційної діяльності ТОВ «СЕЙМ-АГРО» необхідно застосувати систему показників, що охоплюють такі ключові аспекти: впровадження прогресивних технологічних процесів, автоматизацію

виробничих ліній та розширення номенклатури продукції. Щоб чітко простежити, як ці інновації впливають на загальну ефективність підприємства (виробничу, фінансову та інвестиційну), слід побудувати систему взаємопов'язаних показників, які дозволять виявити прямі і непрямі зв'язки між інноваційною діяльністю та результатами бізнесу (табл.2.16).

Таблиця 2.16 – Оцінка інноваційної діяльності ТОВ «СЕЙМ-АГРО» всередньому за 2021-2023 рр.

№	Показники	2021-2023 рр.
1. Оцінка виробничої ефективності науково-технічних заходів		
1.1	Темп приросту ефективності виробництва продукції від використання науково-технічних заходів	63,1
1.2	Відносна економія собівартості продукції в результаті запровадження науково-технічних заходів	6,8
2. Оцінка фінансової ефективності науково-технічних заходів		
2.1	Приріст прибутку в результаті реалізації науково-технічних заходів	40,8
2.2	Приріст доданої вартості, включаючи амортизацію, в результаті реалізації науково-технічних заходів	12,6
2.3	Приріст доходу за рахунок реалізації науково-технічних заходів	41,2
3. Оцінка інвестиційної ефективності науково-технічних заходів		
3.1	Кількість впроваджених науково-технічних засобів	3
3.2	Зростання питомої ваги прогресивних технологічних процесів та нових інформаційних технологій	2,4
3.3	Підвищення коефіцієнта автоматизації та організаційного рівня виробництва	7,6
3.4	Підвищення конкурентоспроможності підприємства	0,4

Джерело: розраховано автором

Проведене оцінювання інноваційної діяльності досліджуваного підприємства за 2021-2023 років засвідчило його активну участь у процесах інновацій. Зокрема, підприємство демонструє помітні досягнення в сфері технологічного оновлення виробництва аграрної продукції. Це проявляється у закупівлі сучасної техніки, впровадженні елітних сортів насіння, а також у застосуванні передових методів догляду за рослинами незважаючи на складні умови військового часу. Завдяки таким інноваціям, підприємство зможе підвищити ефективність своєї діяльності за виробничими, фінансовими та інвестиційними показниками. Як результат, рівень конкурентоспроможності підприємства щорічно зростає на 0,4 п.в.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства

Сьогодні агропродовольчий сектор зіштовхується зі значним посиленням соціальних і економічних проблем. Нові виклики вимагають негайної відповіді від державних органів, науковців та практиків. Майбутнє українського агросектору безпосередньо пов'язане з його здатністю швидко та ефективно адаптуватися до змін, щоб зайняти лідируючі позиції на світовому аграрному ринку.

Ключовим завданням для підвищення репутації та конкурентоспроможності українських агровиробників на внутрішньому ринку є активне впровадження найсучасніших інноваційних продуктів та технологій. Саме інновації є рушійною силою розвитку аграрного сектору, оскільки забезпечують підвищення ефективності виробництва, якості продукції та її відповідності міжнародним стандартам. Однак, для успішної інноваційної діяльності агровиробникам необхідні не лише сучасні технології, а й відповідна інформаційна підтримка, постійне підвищення кваліфікації та належне фінансування. Тому, одним із пріоритетних напрямів державної аграрної політики має стати забезпечення агровиробників необхідними фінансовими ресурсами через розробку та впровадження ефективних механізмів залучення інвестицій [17, с. 106].

Враховуючи вищевказане, наступним кроком наших досліджень є формування умов для підвищення ефективності роботи ТОВ «СЕЙМ-АГРО» за рахунок впровадження інноваційних рішень. Зокрема, планується розробити комплексну маркетингову стратегію для запуску нового напрямку

діяльності – виробництва борошна хлібопекарських сортів з власної зернової сировини. Ця стратегія базуватиметься на розробці нормативної документації, необхідної для організації цього виробництва. Крім того, буде сформовано чіткі вимоги до якості кінцевого продукту, які враховуватимуть особливості технологічного процесу переробки зерна, детально описаного на рисунку 3.1.

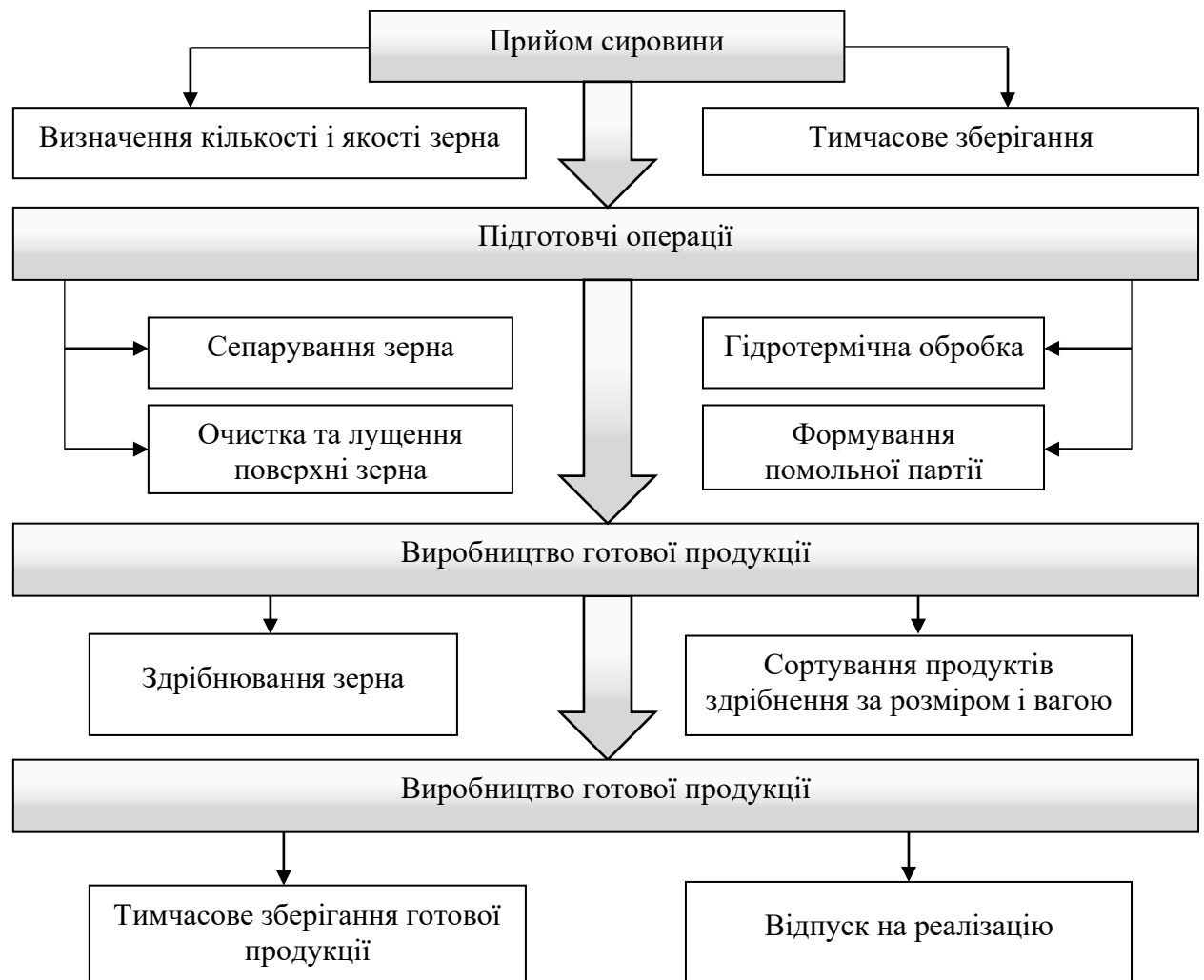


Рисунок 3.1 – Технологічна система виробництва борошна пшеничного

Джерело: побудовано автором

Перед початком виробництва борошна, кожену партію сировини піддають ретельному аналізу. В ході цього досліджують фізичні та хімічні властивості зерна, а також його структуру та міцність. Після оцінки якості,

зерно дозують і зважують для забезпечення точного контролю над виробничим процесом. Основними етапами виробництва борошна є підготовка зерна до помелу та власне помел. Підготовка включає в себе комплекс операцій, спрямованих на оптимізацію подальшого процесу розмелювання.

Підготовчий етап виробництва борошна включає в себе комплекс операцій, спрямованих на очищення та підготовку зерна до помелу. Серед таких операцій можна виділити сепарування, яке передбачає відділення від зерна різних домішок, таких як пил, земля, камені, легкі та важкі домішки. Для здійснення сепарування застосовують різноманітне обладнання: аспіратори, пневмосепаратори, повітряно-ситові сепаратори, каменевідбірники, трієри, концентратори, магнітні сепаратори та інші. Кожен з цих пристроїв виконує свою специфічну функцію, дозволяючи максимально очистити зернову масу від сторонніх включень. Наприклад, аспіратори видаляють легкі домішки за допомогою повітряних потоків, а магнітні сепаратори вилучають металеві домішки. Сепарування є необхідним етапом, оскільки навіть невелика кількість домішок у зерні може негативно вплинути на якість кінцевого продукту – борошна. Наприклад, камені можуть пошкодити млинові камені, а металеві домішки можуть потрапити в готове борошно. Крім сепарування, на підготовчому етапі також проводять очистку поверхні зерна від залишків землі та рослинних решток, а також часткове облучення. При сортовому розмелюванні зерно піддають кондиціюванню – спеціальній обробці, яка покращує його властивості та забезпечує більш рівномірний помел. Таким чином, комплекс підготовчих операцій, включаючи сепарування, дозволяє отримати високоякісну зернову масу, готову до помелу, і забезпечити виробництво борошна, що відповідає всім необхідним стандартам якості та безпеки [20, с. 48].

Сучасні тенденції у сільському господарстві, зокрема зниження рівня агротехніки, призводять до значного збільшення кількості важковидокремлюваних домішок у зерновій масі, таких як насіння дикорослих

та інших культурних рослин. Якість борошна, отриманого з такого забрудненого зерна, значно погіршується, особливо в разі високого вмісту насіння диких рослин. Хоча наявність деяких домішок, наприклад, овесу в пшениці, може бути допустимою і навіть бажаною для виробництва певних видів борошна, значне збільшення їхньої кількості вимагає додаткових процедур очищення. І навпаки, при недостатньому вмісті домішок їх можна штучно додавати для досягнення необхідних характеристик кінцевого продукту.

Очищення поверхні та часткове облущення зерен є необхідними через наступні фактори:

- ліквідування забруднення, накопиченого при перевезенні і зберіганні;
- відділення оболонки, що частково відстає через травмування зерен;
- запобігання розвитку пліснявих грибів.

Процес очищення зерна передбачає кілька етапів. Спочатку зерно проходить обробку на машинах з абразивними або сталевими барабанами, які видаляють верхній шар. Далі, для інтенсивнішого очищення, зерно потрапляє на спеціальну машину, яка знімає лущиння. Отриману суміш очищають на сепараторі. При сортовому розмелюванні використовують додатковий етап – мокре очищення. Для цього зерно проходить через машину для мокрого облущення, що забезпечує ефективність, близьку до миття, але з значно меншою витратою води. Повне очищення включає як сухі, так і вологі методи. Спочатку зерно обробляють сухими способами на оббійній та щитковій машинах, а потім миють.

Завдяки грамотному проведенню гідротермічної обробки, або, як її ще називають, кондиціювання, можна досягти значних позитивних результатів [31, с.198]:

- шляхом збільшення в'язкості можна створити умови, які утруднять подрібнення оболонки;
- збільшувати ламкість ендосперму шляхом розпушування його внутрішньої будови;

- посилення контрастів між алейроновим шаром, оболонкою і ендоспермом сприяє більш легкому відокремленню оболонок і зародків від ендосперму;
- отримувати частину оболонок «крупних» розмірів;
- зменшення розміру крупи відносно оболонки сприяє значному підвищенню ефективності процесу вилучення оболонок. Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати використання сировини, але й суттєво збільшити вихід борошна при сортовому помелі, що має безпосередній позитивний вплив на економічні показники виробництва;
- спрямувати зусилля на зменшення розбіжностей у фізичних, механічних, хімічних та технологічних властивостях ендосперму зерна пшениці, що відрізняються за рівнем скловидності;
- шляхом оптимізації показників, які безпосередньо впливають на якість борошна, отриманого з зерен низької скловидності, ми прагнемо підвищити його хлібопекарські властивості. Це, в свою чергу, дозволить підвищити цінність сортів пшениці, які раніше вважалися менш цінними для хлібопекарської промисловості, розширивши спектр їх застосування та збільшивши їхню конкурентоспроможність на ринку;
- покращувати якість клейковини.

На заключній стадії створення кінцевого продукту, зерна піддаються подрібненню та подальшій класифікації за розміром отриманих частинок. Процес подрібнення буває двох основних типів: простий та вибірковий. Просте подрібнення передбачає руйнування однорідного за своїм складом матеріалу на дрібніші частинки, які зберігають схожі хімічні властивості та структуру. В результаті такого процесу утворюється однорідна сипка маса. Якщо ж вихідний матеріал неоднорідний, то шляхом застосування різних методів подрібнення можна отримати суміш частинок, що відрізняються за розміром та хімічним складом.

Запуск інноваційного продукту на ринку пов'язаний зі значними фінансовими витратами, які виправдовують себе лише на пізніших етапах. Реклама, маркетингові кампанії та інші заходи, спрямовані на залучення споживачів, є невід'ємною частиною цього процесу. При цьому важливо не лише збільшити обсяги продажів, а й забезпечити позитивну репутацію продукту серед споживачів. Безпосередній діалог між виробником і споживачем є необхідною умовою для досягнення цієї мети. Підприємства мають можливість гнучко підходити до процесу просування продукту, обираючи оптимальні маркетингові інструменти, канали збуту та рівень якості продукту [26, с. 79].

Аналізуючи взаємозв'язок таких ключових факторів, як ціна та витрати на просування товарів, підприємство може обрати одну з чотирьох стратегічних моделей для досягнення своїх цілей на ринку (рис. 3.2).

Ц і н а	Ступінь стимулювання обсягів продажу	
	Високий	Низький
Висока	Стратегія інтенсивного маркетингу	Стратегія вибіркового проникнення
Низька	Стратегія широкого проникнення	Стратегія масового проникнення

Рисунок 3.2 – Типи стратегії маркетингу на стадії впровадження інноваційних продуктів

Джерело: узагальнено автором

Відповідно до законодавства України про інноваційну діяльність, суб'єктом інноваційної діяльності визнається будь-який учасник, незалежно від форми власності та громадянства, який безпосередньо бере участь у розробці, впровадженні та комерціалізації інноваційних продуктів або послуг на території України. Це можуть бути як окремі особи, так і організації, які не лише здійснюють власні інноваційні проекти, а й залучають різноманітні

ресурси, включаючи фінанси, матеріальні активи та інтелектуальну власність, для їх реалізації [6].

Стратегія інтенсивного маркетингу при впровадженні нових товарів на ринок передбачає комбінацію високих цін та значних інвестицій у просування продукції. Агропідприємство, обираючи цей шлях, ставить за мету максимізувати прибуток з кожної одиниці товару, встановлюючи високу ціну. Одночасно, компанія здійснює масштабні маркетингові кампанії, аби переконати споживачів у виняткових якостях нової продукції та спонукати їх до покупки. Значні витрати на просування мають забезпечити швидке проникнення товарів на ринок та формування міцних позицій. Така стратегія виправдана за певних умов [32, с. 107]:

- значна частина споживачів не має інформації про випуск нових продуктів;
- споживачі, що інформовані про товари, готові купити їх і сплачувати високі ціни;
- аграрне підприємство діє в умовах жорсткої конкуренції і систематично працює над тим, щоб його продукція не лише задовольняла потреби покупців, але й викликала в них приємні емоції та бажання здійснити повторну покупку.

Стратегія вибіркового проникнення на ринок передбачає встановлення високих цін на новий продукт за умови мінімізації витрат на його просування. Такий підхід дозволяє агрокомпаніям отримувати максимальний прибуток з кожної одиниці проданого товару. Зниження маркетингових витрат є ключовим елементом цієї стратегії, оскільки воно допомагає зберегти більше коштів для бізнесу. Використовувати дану стратегію доцільно за певних умов, які необхідно ретельно проаналізувати перед її впровадженням [23]:

- обмежена місткість ринку;
- вагома частина споживачів поінформована про продукцію;
- споживачі, які бажають купити продукцію, готові сплачувати за неї

високі ціни;

- конкуренція практично відсутня.

Стратегія глибокого проникнення передбачає агресивний вихід на ринок з новими продуктами за рахунок встановлення низьких цін. Незважаючи на високі початкові витрати на маркетинг та стимулювання збуту, цей підхід дозволяє компанії максимально швидко завоювати свою нішу та отримати значну частку ринку. Така стратегія особливо ефективна у ситуаціях, коли:

- місткість ринку достатньо велика;
- потенційні споживачі порівняно слабо поінформовані про товари;
- більшість споживачів не готові сплачувати високі ціни за товари;
- присутність на ринку товарів конкурентів;
- затрати на одиницю продукції скорочуються зі збільшенням обсягів виробництва та її реалізацією.

Пасивний маркетинг передбачає розумне поєднання низьких цін та мінімальних витрат на просування. Це стратегічний крок, який дозволяє товару швидше завоювати ринок. Логіка тут проста: низька ціна приваблює споживачів, а зменшення маркетингових витрат збільшує прибуток. Такий підхід базується на глибоких дослідженнях, які доводять, що ціна є часто вирішальним фактором при виборі товару, значно переважаючи вплив рекламних кампаній. Ця стратегія особливо ефективна за певних умов, а саме:

- висока місткість ринку;
- споживачі достатньо поінформовані про товари;
- споживачі будуть купляти товари тільки при відносно невисоких цінах;
- загроза конкуренції потенційно існує.

На етапі економічного зростання, коли попит на товари традиційно демонструє стрімке зростання, підприємства агропромислового комплексу стикаються з дилемою ціноутворення. З одного боку, існує спокуса скористатися ситуацією та підвищити ціни. З іншого боку, незначне

зниження цін може ще більше стимулювати попит. Для утримання та зміцнення своїх позицій на ринку, агропідприємствам рекомендується підтримувати, а краще – поступово збільшувати маркетингові витрати. Стабільність або зростання маркетингових інвестицій сприяє формуванню міцної брендової лояльності та забезпечує конкурентну перевагу. Однак, якщо на цьому етапі спостерігається відсутність динаміки зміцнення ринкових позицій, це може свідчити про невідповідність пропозиції агропідприємства реальним потребам споживачів. Адже швидке зростання обсягів продажів, яке часто супроводжує етап економічного підйому, може призвести до скорочення маржинального прибутку. Саме маржа, тобто різниця між виручкою від реалізації продукції та маркетинговими витратами, є основним стимулом для довгострокового зростання продажів [15, с.84].

Для цього доцільним буде здійснення таких маркетингових заходів:

- поліпшення якості товарів, їх модифікація та виведення на новий сегмент ринку;
- освоєння нових каналів розподілу продукції для міцнішого закріплення на ринках;
- поліпшення реклами, особливо із точки зору мотивації, якою керуються споживачі при виборі товарів;
- зниження ціни на товари.

Таким чином, головна мета інноваційного маркетингу в ТОВ «СЕЙМ АГРО» полягає у створенні та втіленні в життя стратегій, які дозволять їй зайняти лідируючі позиції на ринку. Цей інструмент управління має об'єднати зусилля всіх підрозділів підприємства, спрямувавши їх на реалізацію обраної стратегії інноваційного розвитку. Зокрема, інноваційний маркетинг покликаний вирішувати такі завдання:

- глибокий аналіз потреб та бажань цільової аудиторії з метою визначення найкращих характеристик інноваційного продукту;
- всебічне дослідження ринкових умов та оцінка економічного контексту, в якому функціонує ринок;

- прогнозування споживчого сприйняття та вимог до інноваційного продукту;
- комплексна оцінка інновації, що враховує виробничий потенціал та фінансові ресурси підприємства;
- реалізація комплексу заходів, спрямованих на впровадження сучасних інноваційних технологій на кожному етапі бізнес-процесів підприємства. Паралельно проводиться глибокий аналіз та всебічна оцінка ефективності обраної стратегії маркетингу, яка базується на інноваційних підходах;
- виявлення недоліків та корекція маркетингового плану за необхідності.

Аналізуючи динаміку розвитку досліджуваного аграрного підприємства та усвідомлюючи необхідність його переходу на інноваційні рейки, ми переконані, що доцільно застосувати інноваційний підхід саме до формування маркетингової стратегії, зокрема для власної переробної галузі. Такий підхід дозволить оперативно коригувати управлінські рішення відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, а також гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Завдяки цьому підприємство зможе своєчасно переорієнтувати напрямки свого інноваційного розвитку та ефективніше використовувати свої конкурентні переваги для зміцнення позицій на ринку.

3.2 Розробка системи збалансованих показників як інструмент забезпечення реалізації стратегії інноваційного розвитку

Глибокий аналіз ринку, проведений у межах маркетингового дослідження в пункті 2.3 кваліфікаційної роботи, дав змогу точно визначити найперспективніші напрямки для інноваційного розвитку агропідприємства ТОВ «СЕЙМ-АГРО». Зокрема, дослідження підтвердило високу доцільність розширення виробництва та впровадження нової продукції – пшеничного борошна, виготовленого з власної зернової сировини. Цей стратегічний крок дозволить господарству не лише ефективніше використовувати власні

ресурси, але й задовольнити зростаючий попит ринку на високоякісні борошняні вироби.

ТОВ «СЕЙМ АГРО», що працює на аграрному ринку з 2015 року, спеціалізується на вирощуванні озимої пшениці та соняшнику. Завдяки сучасній техніці, власним зерносховищам та налагодженим логістичним схемам, підприємство забезпечує стабільні поставки зернових культур великому колу постійних споживачів. Специфіка сільськогосподарського виробництва, зокрема, досліджуваного господарства, полягає у виразній сезонності надходження фінансових ресурсів. Тобто, найбільші витрати припадають на періоди, коли надходження коштів від реалізації продукції є мінімальними. Ця обставина створює значні труднощі в забезпеченні безперервної діяльності підприємства.

Зважаючи на зазначені особливості, господарство активно шукає шляхи диверсифікації діяльності та стабілізації доходів. Одним з перспективних напрямків є розвиток переробної галузі. Такий підхід дозволить не лише підвищити вартість реалізованої продукції, а й забезпечити більш рівномірний розподіл доходів протягом року. Враховуючи структуру виробництва, найбільш доцільним є розвиток переробки зерна озимої пшениці. Зокрема, планується організація виробництва пшеничного борошна різних сортів. Такий продукт має стабільний попит на споживчому ринку і дозволить розширити клієнтську базу. Крім того, використання власної сировини дозволить знизити собівартість продукції та забезпечити більш конкурентні ціни.

Незважаючи на вищі енергетичні витрати, виробництво пшеничного борошна є значно прибутковішим, ніж переробка інших видів сировини. Різниця між вартістю зерна та готового продукту в цьому сегменті є найбільшою. Крім того, збут пшеничного борошна на внутрішньому ринку не викликає труднощів завдяки значному попиту з боку харчової промисловості (хлібопекарні, виробники макаронних виробів тощо). Таким

чином, з огляду на проведені дослідження, найбільш перспективним напрямом розвитку виробництва є саме переробка пшениці на борошно.

Для створення стабільної сировинної бази для борошномельного виробництва пропонуємо перенаправити значну частину зерна озимої пшениці, що зараз реалізується комерційним структурам. Зокрема, мова йде про 2445 тон, тобто в межах 90% зерна, яке реалізується за цим каналом. З огляду на цей обсяг сировини, ми пропонуємо оптимізувати виробничий процес шляхом вибору найбільш підходящого обладнання. Аналіз існуючих комплектів дозволяє зробити висновок, що борошномельний вальцовий агрегат «Харків'янка-450+» є оптимальним варіантом. Його річна продуктивність у 3260 тон максимально наближена до необхідного нам обсягу переробки зерна.

З огляду на особливості бізнес-проекту та технічні характеристики обладнання, передбаченого для переробки зерна, можлива лише одна номенклатура продукції. Це борошно борошномельної кондиції з певними параметрами: натуральна вага не менше 720 г/л, вміст клейковини не менше 24%, вихід борошна близько 75% (із них 63% вищого ґатунку та 12% першого ґатунку). Відсутність гнучкості у виробничому процесі вимагає ретельної маркетингової роботи, спрямованої на забезпечення стабільного збуту в обсягах, зазначених у таблиці 3.9.

При формуванні цін на продукцію в рамках прогнозованого бізнес-проекту планується застосувати комплексний підхід, що поєднує в собі аналіз конкурентного середовища та постійний моніторинг виробничих витрат. Слід зазначити, що на сучасному ринку борошна саме конкурентні фактори відіграють домінуючу роль у визначенні цінової політики. Це пояснюється значним обсягом вітчизняного виробництва, доповненого стрімким зростанням імпорту борошна від іноземних компаній. Таким чином, виробничі витрати, хоча й залишаються важливим компонентом, мають обмежений вплив на формування кінцевої ціни [15, с.82].

Для забезпечення високої якості борошна на борошномельних підприємствах, особливо там, де переробляють виключно м'які сорти пшениці, доцільно впроваджувати технологію формування помельних партій. Ця технологія передбачає додавання до м'якої пшениці високоякісного зерна твердих сортів. Завдяки цьому підходу можна суттєво підвищити індекс деформації клейковини (ІДК) та вміст білка у готовому борошні, хоча при цьому може дещо зменшитися його білизна. Оскільки в досліджуваному господарстві вирощують лише м'які сорти пшениці, застосування технології формування помельних партій є найкращим рішенням для покращення якості продукції. Для цього рекомендовано урізноманітнити асортимент вирощуваних культур, включивши до нього високоякісні тверді сорти пшениці. Такий підхід не лише покращить якість кінцевого продукту, але й сприятиме зміцненню позицій підприємства на конкурентному ринку, орієнтованому на споживачів, які цінують високу якість продукції. Отже, технологія формування помельних партій є дієвим інструментом для поліпшення характеристик борошна, а розширення спектру вирощуваних культур дозволить забезпечити стабільне виробництво високоякісної продукції та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Для реалізації проекту передбачено використання сучасного борошномельного обладнання – агрегату вальцювого типу «Харків'янка-450+». Цей напіваавтоматичний комплекс призначений для ефективної переробки озимої пшениці на високоякісне борошно. Продуктивність агрегату становить 4,5 центнери за годину, що дозволяє забезпечити безперебійний виробничий процес. Технологічний процес поділено на кілька послідовних стадій, які обслуговуються в напіваавтоматичному режимі. Спочатку зерно проходить ретельну підготовку, що включає очищення від домішок та оптимальне зволоження. Далі відбувається власне перемелювання зерна на вальцах, після чого отримана борошняна суміш піддається сортуванню для відділення готового продукту від висівок. Комплекс обладнання складається з чотирьох функціональних відділень,

кожне з яких виконує свою специфічну роль. Окрім основних операцій, передбачено також проведення допоміжних процесів, таких як транспортування зерна, аспірація (відсмоктування пилу) та видалення зернових відходів.

Обраний комплект обладнання, включаючи податок на додану вартість, обійдеться у 1,35 млн. грн. Додатково до вартості обладнання, необхідно врахувати витрати на його встановлення, налаштування та гарантійне обслуговування протягом першого року експлуатації. Ці витрати становлять 10% від вартості обладнання, тобто 135,3 тис. грн. Для ефективного використання обладнання потрібно виділити спеціальне приміщення площею 140 квадратних метрів за рахунок складських площ, які перебувають на балансі господарства. Вартість утримання одного квадратного метра виробничого приміщення становить 650 гривень. Таким чином, загальна вартість експлуатації за рік становитиме 91 тис. грн. Підсумовуючи, загальні капіталовкладення у реалізацію цього проекту оцінюються в 1576,3 тис. грн. Ця сума включає вартість обладнання, монтажні роботи, гарантійне обслуговування та експлуатацію необхідного приміщення.

Процес виробництва пшеничного борошна за допомогою сучасного борошномельного вальцового агрегату «Харків'янка-450+» пов'язаний із виникненням значних поточних витрат. Ці витрати є невід'ємною частиною експлуатації даного технологічного обладнання і безпосередньо впливають на собівартість кінцевого продукту:

1) Затрати на сировину задля розрахунку будуть включати затрати на власну сировину за заліковою вартістю.

2) Розрахунок вартості спожитої електроенергії буде здійснюватися з урахуванням наступних параметрів: номінальної потужності підключеного електрообладнання, коефіцієнта одночасності його роботи (який у даному випадку становить 0,8, що вказує на те, що не все обладнання працює одночасно).

3) Затрати на оплату праці виробничого персоналу будуть включати

такі елементи як: заробітна плата згідно з відпрацьованим часом і середньою тарифною ставкою та нарахування на фонд оплати праці.

4) Затрати на воду для технологічних цілей будуть розраховуватися через норму витрачання води і вартості 1 м³ води.

5) У перший рік експлуатації витрати на ремонт обладнання відсутні завдяки гарантії виробника. Технічне обслуговування оцінено у 54 тис. грн. на рік, що складає близько 5% вартості обладнання.

6) Затрати на упаковку продукції будуть дорівнювати затратам на пакувальний матеріал, оскільки фонд оплати праці персоналу включатиме і оплату праці при пакуванні товару.

7) Адміністративні витрати складаються із заробітної плати працівників адміністративного та обслуговуючого персоналу, включаючи виплати за виконану роботу, премії та інші доплати.

8) Витрати на виробництво включатимуть суттєву складову, пов'язану з гарантуванням якості продукції. Зокрема, це стосується витрат на проведення обов'язкових експертиз сировини та готових хлібобулочних виробів у державній хлібній інспекції. Крім того, до загальних виробничих витрат будуть віднесені витрати на забезпечення комфортного температурного режиму в виробничих цехах та адміністративних приміщеннях, а також на їх утримання в належному санітарному стані. За попередніми розрахунками, сумарний обсяг цих витрат складатиме 150% від загальної суми фонду оплати праці з урахуванням усіх нарахувань.

9) Інші затрати будуть включати затрати на оплату послуг банківської установи та непередбачувані затрати, їх розмір буде прийматися сумарно на рівні 1% вартості сировини, що перероблятиметься.

Розрахунок затрат на сировину наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Затрати на сировину при виробництві пшеничного борошна

Найменування сировини	Кількість готової продукції, т	Залікова вартість, грн./т	Вартість сировини, тис. грн.
-----------------------	--------------------------------------	---------------------------------	------------------------------------

Зерно, що надходить від власного вирощування м'яких сортів пшениці	2000	4161	8322,0
Зерно, що надходить від власного вирощування твердих сортів пшениці	445	4900	2180,5
Разом	2445	-	10502,5

Джерело: розраховано автором на основі даних ф. 50 с.-г.

Розрахунок затрат на електроенергію наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Затрати на технологічну електроенергію при виробництві пшеничного борошна

Елемент затрат	Ціна 1 кВт. год електроенергії, грн.	Ефективний фонд часу роботи обладнання, год.	Встановлена потужність, кВт	Кількість спожитої електроенергії, кВт. год	Вартість, тис.грн.
Витрати на технологічну електроенергію	18,9	6644	45	298980	5650,7

Джерело: розраховано автором за [33]

Для визначення ефективного фонду часу роботи обладнання було проведено розрахунок, в якому враховані наступні параметри: тризмінний графік роботи, що передбачає вісім годин роботи за зміну, та дві години на технічне обслуговування обладнання протягом доби. З метою точного обчислення спожитої електроенергії було застосовано коефіцієнт одночасної роботи електрообладнання, що дорівнює 0,8. Для визначення витрат на оплату праці виробничого персоналу було враховано, що на кожну зміну працює дві особи. Детальні результати розрахунків наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Витрати на оплату праці виробничого персоналу при виробництві пшеничного борошна

Категорія персоналу	Чисельність, осіб	Заробітна плата за місяць, грн.	Річний фонд оплати праці, тис.грн.	Нарахування на річний фонд заробітної плати, тис.грн.	Фонд заробітної плати з нарахуваннями, тис. грн.
Оператор	3	12500	558,0	122,8	680,8
Помічник оператора	3	12000	432,0	95,0	527,0
Разом за рік, тис. грн.					1207,8

Джерело: розраховано автором за ф.1-ПВ

Затрати на воду для технологічної потреби розраховано у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Затрати на воду для технологічної потреби при виробництві пшеничного борошна

Найменування елементу витрат	Ціна 1 м ³ води, грн.	Обсяг переробки, т	Норма витрачання води, м ³ /т	Кількість спожитої води, м ³	Вартість, тис. грн.
Вода для технологічних потреб	43,37	2445	0,03	73,4	3,2

Джерело: розраховано автором за [27]

Затрати на амортизацію було розраховано у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 Розрахунок амортизаційних відрахувань при виробництві пшеничного борошна

Амортизаційні відрахування	Вартість об'єкту, тис. грн.	Вартість об'єкту без ПДВ, тис. грн.	Вартість пусково-налагоджувальних робіт (10%) без ПДВ, тис. грн.	Балансова вартість об'єкту, тис. грн.	Сума амортизаційних відрахувань, тис. грн.
Із активних осн. засобів	1353,0	1127,1	112,7	1239,8	185,9
Із пасивних осн. засобів	-	-	-	910,0	91,0
Разом	-	-	-	2149,8	276,9

Джерело: розраховано автором за [25]

Суму амортизаційних відрахувань розраховано з урахуванням норми амортизаційних відрахувань на активну частину основних засобів - 15% та 10% - на пасивну частину.

Витрати на пакування готової продукції розраховані в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Розрахунок затрат на пакування готової продукції (пшеничного борошна)

Найменування елементу витрат	Вартість 1 упаковки,	Обсяг готової продукції, т	Кількість упаковок (мішок 10 кг), шт.	Вартість, тис. грн.
------------------------------	----------------------	----------------------------	---------------------------------------	---------------------

	грн.			
Витрати на пакування	4,0	2445	244500	978,0

Джерело: розраховано автором

Розрахунок адміністративних затрат приведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Витрати на оплату праці адміністративного персоналу при виробництві пшеничного борошна

Категорія персоналу	Чисельність, осіб	Заробітна плата за місяць, грн.	Річний фонд оплати праці, тис.грн.	Нарахування на фонд заробітної плати, грн.	Фонд заробітної плати з нарахуваннями, тис.грн.
Начальник виробництва	1	14500	174,0	38,3	212,3
Технолог	1	13000	156,0	34,3	190,3
Комірник	2	10000	240,0	52,8	292,8
Разом за рік					695,4

Джерело: розраховано автором за ф.1-ПВ

Щороку на відрядження компанія планує витратити 25 тис. грн. Ця сума є складовою частиною загальних адміністративних витрат, які на рік становлять 662,9 тис. грн. Загальновиробничі витрати розраховувалися як 150% від загального фонду оплати праці працівників виробництва і дорівнюють 1811,7 тис. грн. на рік. Інші витрати становлять 1% від вартості сировини, яку планують переробити, і складають 105 тис. грн. на рік. Усі загальні поточні витрати, пов'язані з реалізацією проекту, детально наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Річні поточні витрати на виробництво пшеничного борошна, тис. грн.

Статті витрат	Сума витрат, тис. грн.
Сировина (зерно озимої пшениці)	10502,5
Технологічна електроенергія	5650,7
Оплата праці виробничого персоналу з нарахуваннями	1207,8
Вода для технологічних потреб	3,2
Витрати на пакування	978,0
Ремонт та технічне обслуговування обладнання	54,0
Амортизаційні відрахування	276,9
Адміністративні витрати (оплата праці адміністративного	720,4

персоналу, службові відрядження)	
Загальновиробничі витрати	1811,7
Інші витрати	105,0
Разом витрат	21310,2
Витрати на переробку 1 т зерна пшениці	8,72

Джерело: розраховано автором

Проведені розрахунки чітко демонструють, що реалізація проекту не лише забезпечить стабільний потік коштів до господарства, але й оптимізує використання наявних ресурсів. Виробничо-комерційна діяльність, передбачена проектом, повністю відповідає стратегічним цілям товариства щодо диверсифікації агробізнесу. Завдяки ритмічності та прибутковості, проект дозволить досягти значних результатів без необхідності залучення значних капітальних інвестицій.

3.3 Прогнозна оцінка ефективності впровадження стратегії управління інноваційним розвитком підприємства

Сьогодні українські аграрні підприємства все частіше стикаються з необхідністю впроваджувати інновації. Це єдиний шлях отримати конкурентну перевагу та зміцнити свої позиції на ринку. Паралельно з цим, більшість підприємств нехтують розробкою ефективної маркетингової стратегії. Збільшення кількості конкурентів на аграрному ринку посилює боротьбу за споживача. В цих умовах саме інновації стають ключовим інструментом для досягнення успіху.

Згідно з розрахунками, проведеними в пункті 3.2 кваліфікаційної роботи, присвяченої бізнес-проекту з переробки пшениці на борошно, визначимо обсяг виробництва та реалізації борошна першого і другого сортів. Розрахунок буде виконано на основі припущення про річний обсяг переробки зерна пшениці, який становить 2445 тон (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Надходження від реалізації пшеничного борошна

Найменування готової продукції	Кількість готової продукції, т	Ціна реалізації, грн./т	Виручка від реалізації,
--------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

			тис. грн.
Борошно вищого гатунку (вихід 63 %)	1540,3	24900	38353,5
Борошно першого гатунку (вихід 12 %)	293,4	21900	6425,5
Разом	1833,7	-	44779,0

Джерело: розраховано автором

Найбільшу частку споживачів пшеничного борошна, яке виробляє наше господарство, складають підприємства харчової промисловості, зокрема хлібозаводи. Крім того, значний попит на нашу продукцію мають оптові торговці, які реалізують борошно іншим підприємствам, та спеціалізовані компанії, що займаються фасуванням і упаковкою борошна для подальшого продажу в роздрібних торговельних мережах. Зважаючи на такий широкий спектр споживачів та постійний попит на нашу продукцію, ми очікуємо, що реалізація 1833,7 тон борошна за середньою ринковою ціною дозволить отримати виручку в розмірі 44779 тис. грн.

Цей інноваційний проект передбачає розробку всеосяжного плану маркетингових дій, спрямованого на успішний вихід інноваційного продукту на ринок. Зокрема, проект зосереджується на детальному обґрунтуванні оптимальної стратегії дистрибуції товару та формуванні ефективної комунікаційної політики підприємства.

Ключовим фактором у побудові системи інноваційної діяльності є чітко сформульована маркетингова мета, яка впливає з загальної стратегії компанії та її стратегічних цілей. Специфіка інноваційної діяльності в аграрному секторі безпосередньо залежить від поставлених завдань, обраної концепції та стратегічного курсу просування інноваційного продукту на ринок. Головна мета досліджуваного підприємства, яке займається виробництвом інноваційної сільськогосподарської продукції, полягає в отриманні прибутку шляхом задоволення потреб промислових підприємств, які потребують високоякісної сировини для подальшої переробки (наприклад, пшеничного борошна). Цей бізнес-процес відбувається за моделлю «бізнес для бізнесу» (Business-to-Business – B2B). Паралельно

підприємство може прагнути забезпечити населення якісними інноваційними продуктами харчування [3, с. 103].

Обґрунтування маркетингових технологій у формуванні конкурентних переваг аграрного підприємства від впровадження інновацій наведено на рисунку 3.3.



Рисунок 3.3 – Обґрунтування маркетингових технологій у формуванні конкурентних переваг аграрного підприємства від впровадження інновацій

Джерело: побудовано автором

Принципово важливими факторами для успішного маркетингу на ринках B2B і B2C є масштаб виробництва та розмір інвестицій. Оскільки ТОВ «СЕЙМ-АГРО» демонструє високу прибутковість і стабільність

доходів, найбільш ефективним для нього буде застосування концепції маркетингу інноваційного продукту. Цей підхід дозволить компанії скористатися перевагами великомасштабного виробництва. Концепція інтенсифікації збуту, навпаки, більш доцільна для ринків B2C. Традиційно, цей підхід передбачає створення та розширення власної мережі роздрібно́ї торгівлі. Такий шлях вимагає значних інвестицій і здатності забезпечувати безперебійні поставки товарів для задоволення постійного попиту споживачів.

Концепція маркетингу інноваційного продукту є ключовою для виробника, оскільки вона спрямовує його увагу на постійне розуміння потреб споживача та швидку адаптацію до мінливих вимог ринку. Цей підхід особливо ефективний на ринках типу B2B, де тісна співпраця з клієнтами є основою успішного впровадження інновацій. Зосереджуючись на розвитку довгострокових партнерських відносин, підприємство не тільки задовольняє поточні потреби клієнтів, але й створює міцний фундамент для майбутньої співпраці. Важливим аргументом на користь такого підходу є те, що залучення нових клієнтів на B2B-ринках є значно складнішим завданням, ніж утримання існуючих.

Крім того, встановлення міцних договірних відносин можливе лише після тривалої співпраці, протягом якої виробник інноваційного продукту має підтвердити свою надійність. На ринках, орієнтованих на кінцевого споживача (B2C), досліджуване підприємства має можливість застосовувати концепцію маркетингу інновацій, оскільки планує масштабне виробництво та має достатні фінансові ресурси для проведення масштабних маркетингових досліджень. Для зниження витрат на реалізацію цієї концепції доцільно використовувати елементи «партизанського маркетингу», який, поєднуючи принципи традиційного маркетингу, орієнтованого на споживача, передбачає використання недорогих або безкоштовних маркетингових інструментів.

З огляду на обсяги продажу борошна та необхідність забезпечення його стабільної якості протягом року, оптимальним рішенням для нашої компанії

є фокусування на пошуку та укладанні довгострокових контрактів з кількома хлібопекарськими підприємствами. Ці компанії мають бути зацікавлені в отриманні борошна стабільної якості, тобто такого, в якому відсутні значні відхилення за різними партіями. Для реалізації цієї стратегії необхідно розробити ефективну комунікаційну кампанію, спрямовану на доведення переваг нашої продукції перед потенційними клієнтами та побудову довгострокових партнерських відносин (табл.3.10).

Таблиця 3.10 – Прогнозована структура ринків збуту інноваційного продукту підприємства (борошна пшеничного) по основних сегментах

Канали розподілу	Прогнозні дані 2025 р.			
	Борошно вищого гатунку		Борошно першого гатунку	
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %
Прямий збут	754,7	49,0	132,0	45,0
Оптові торгові організації	277,6	18,0	52,8	18,0
Промислові підприємства	300,4	19,5	63,1	21,5
Роздрібні торгові організації	207,6	13,5	45,5	15,5
Загальний обсяг реалізації	1540,3	100,0	293,4	100,0

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи дані, представлені в таблиці 3.10, ми розробили прогнозну структуру ринків збуту для чотирьох основних каналів розподілу інноваційної продукції підприємства. Дослідження ринку показали, що борошно вищого гатунку має значно вищу вартість порівняно з борошном першого гатунку. Це безпосередньо впливає на очікувану виручку від реалізації даної продукції, яка прогнозується набагато вищою. Незважаючи на різницю в цінах, прогнозна структура ринків збуту за видами продукції демонструє відносну стабільність. Ми рекомендуємо обрати прямі продажі постійним клієнтам (хлібопекарським та кондитерським підприємствам) як основний канал розподілу. Для цього необхідно провести ефективну комунікаційну кампанію, спрямовану на залучення представників цільової аудиторії та перетворення їх на постійних клієнтів.

Вважаємо найбільш доступними методами просування інноваційної продукції такі: реклама, що є актуальною для досліджуваного агровиробника, який безкоштовно розміщує її на власному транспорті; використання веб-сайтів і ведення блогів, де популяризується здоровий спосіб життя, одночасно позиціонуючи господарство як виробника екологічно чистої, безпечної та корисної продукції; електронна розсилка або вірусна реклама у соціальних мережах, яка впливає на підсвідомість користувачів, стимулюючи попит на здорову й безпечну харчову продукцію; а також активне застосування соціальних мереж із обов'язковою орієнтацією на двостороннє спілкування зі споживачами інноваційної переробної продукції.

Окрім цього, необхідно враховувати і терміни реалізації. Особливу увагу при виборі розподільчої політики слід приділяти сезонним коливанням цін на пшеничне борошно протягом року. Реалізація інноваційного продукту з високою варіативністю цін не в період збору пшениці, а переважно у несезонний час відкриває можливості для підвищення цін більш ніж у два рази. У такій ситуації самостійне зберігання інноваційної продукції або зберігання на кооперативній основі стає економічно доцільним.

Інший чинник, що впливає на ціну, пов'язаний із вибором каналів розподілу, серед яких основну роль мають відігравати прямий збут або однорівнева система постачання. На досліджуваному підприємстві прямий продаж буде здійснюватися хлібопекарським компаніям або промисловим споживачам за допомогою прямих контактів та через мережу Інтернет.

Для ТОВ «СЕЙМ-АГРО» ефективним інструментом на ринку B2C виступає використання можливостей мережі Інтернет, зокрема методів контент-маркетингу. Це включає активну роботу із соціальними медіа, створення та розміщення статей на веб-сайтах, організацію особистих зустрічей через онлайн-спілкування тощо. Завдяки таким підходам виробник стає ближчим до споживачів, отримує змогу краще розуміти їхні потреби та водночас ефективно рекламувати власну продукцію. Вищий рівень цін виробника можливий у межах вертикальних маркетингових структур, де всі

учасники збутового ланцюга діють як єдина інтегрована система. Ми пропонуємо таку структуру витрат на маркетингові заходи: підприємство самостійно визначає оптимальний для себе відсоток від запланованого прибутку, який буде спрямований на маркетинг. Орієнтовно, це може складати близько 5% від витрат на виробництво, але цей показник може бути скоригований відповідно до конкретних потреб бізнесу (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Запропонована структура витрат на розподіл інноваційної продукції для ТОВ «СЕЙМ-АГРО» на перспективу, тис. грн.

Основні статті збутових витрат	Прогнозні витрати на 2025 р.,	Прогнозна структура витрат, %
Витрати на зберігання, навантаження, розвантажування, пакування продукції	272,1	32,3
Витрати на оплату праці та комісійні винагороди працівникам підрозділів, продавцям та торговим агентам, що забезпечують розподіл продукції	206,4	24,5
Єдиний соціальний внесок	45,5	5,4
Витрати на проведення передпродажних та рекламних заходів та на дослідження ринку товарів, що продаються підприємством	43,0	5,1
Витрати на оплату службових відряджень працівників, зайнятих розподілом продукції	21,0	2,5
Витрати на відшкодування транспортних, перевалочних, страхових витрат постачальника	214,8	25,5
Податки та збори, встановлені законодавством України	4,2	0,5
МПП	7,5	0,9
Інші витрати, пов'язані з розподілом продукції, товарів, робіт, послуг	27,8	3,3
Разом витрат	842,3	100,0

Джерело: розраховано автором

Аналіз структури витрат на збут, представленої в таблиці 3.11 кваліфікаційної роботи, свідчить про те, що загальний обсяг цих витрат у плановому році очікується на рівні 842,3 тис. грн. При цьому, згідно з розрахунками, найбільшу частку у загальних витратах на збут становитимуть логістичні витрати, пов'язані перш за все з процесами зберігання та транспортування інноваційного продукту. Водночас, суттєву частку також займуть витрати на оплату праці персоналу, безпосередньо залученого до реалізації продукції, а саме продавців та торгових агентів.

Впровадження нових стратегічних напрямків у плануванні продукції на аграрному підприємстві, зокрема розробка та виведення на ринок інноваційного продукту – пшеничного борошна, дозволить суттєво підвищити ефективність діяльності господарства. Очікуваний прибуток від реалізації цього продукту вже у 2025 році складе значну суму – 1 766,4 тисячі гривень. Цей результат є свідченням успішної інноваційної політики підприємства та його орієнтації на задоволення потреб сучасного ринку (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 – Показники економічної ефективності інноваційної діяльності за перший рік впровадження бізнес-проекту, тис. грн.

Показники	Прогнозовані результати в 2025 році
Чистий дохід від реалізації	44779,0
Витрати на виробництво	21310,2
Витрати на збут інноваційного продукту	842,3
Капітальні вкладення (вартість обладнання для переробки та будівництво виробничого приміщення)	1576,3
Фінансовий результат до оподаткування	21050,2
Чистий прибуток	16840,2
Рівень рентабельності продажу, %	102,1
Рівень сукупної рентабельності проекту, %	71,0

Джерело: розраховано автором

Аналіз економічної ефективності запровадження нової технологічної лінії з виробництва пшеничного борошна свідчить про значний потенціал для підвищення прибутковості підприємства. Очікується, що додатковий прибуток від реалізації цієї інновації складе 16,8 млн. грн. щорічно. Таке суттєве збільшення доходів позитивно вплине на загальну фінансову стійкість підприємства та дозволить йому посилити свої позиції на ринку. З огляду на те, що інвестиції в проект становлять 1,58 млн. грн., а очікуваний річний прибуток досить високий, період окупності інвестицій складе всього 16 місяців. Це вказує на високу швидкість повернення інвестованих коштів та свідчить про фінансову доцільність проекту. Завдяки впровадженню інноваційної технології, рівень рентабельності продажів становитиме 102,1%,

а сукупна рентабельність проекту сягне 71%. Такі показники свідчать про високу ефективність інвестицій та значний потенціал для зростання прибутковості підприємства в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є вирішення науково-прикладного завдання щодо формування стратегії маркетингового управління інноваційним розвитком аграрного підприємства. Це дало змогу зробити такі висновки:

1. Визначено, що сутність і завдання маркетингового забезпечення інноваційних продуктів аграрного підприємства на сучасному етапі необхідно розглядати крізь призму досягнення ефективності діяльності підприємства в цілому, при цьому забезпечення ефективності має ґрунтуватися на певних фундаментальних положеннях, таких як орієнтація на ринковий попит, взаємоузгодження та взаємозв'язок аграрного маркетингу, виробничих процесів та ресурсного забезпечення сільськогосподарського підприємства, а також інвестиційний характер маркетингової складової його діяльності. З'ясовано, що інноваційний вид розвитку маркетингу в умовах сьогодення ставить на меті перехід виробників аграрної продукції до вертикальної інтегрованої структури з замкнутим циклом виробництва – від вирощування, зберігання і переробки сировини до виробництва і збуту готової продукції. Пріоритетним напрямком в аграрній політиці є стимулювання розвитку галузі переробки сільськогосподарської продукції з метою забезпечення конкурентоспроможності української продукції, розширення товарної позиції та пошуку нового ринку збуту. Втілення засад інноваційно-орієнтованої маркетингової стратегії дасть змогу вітчизняним товаровиробникам підвищити безпеку продовольчих товарів і відповідно гармонізувати національну продукцію з міжнародними медико-біологічними вимогами і санітарними нормами якості, та, як наслідок, підвищити конкурентоспроможність на ринках збуту.

2. Проаналізувавши забезпеченість досліджуваного підприємства ресурсами та ефективність їх використання, можна зазначити, що в господарстві за 2021-2023 роки спостерігалася стабільна ситуація щодо зниження прибутковості, валовий прибуток скоротився по всіх показниках

ефективності в межах 70%. Скорочення обсягів реалізації продукції та зниження продуктивності праці призвели до погіршення фінансових показників. Для подолання цієї ситуації підприємство активно шукає нові ефективні канали збуту, а також працює над формуванням позитивного іміджу на ринку. Підсумовуючи динаміку основних економічних показників ТОВ «СЕЙМ АГРО», можна зробити висновок, що досліджуване господарство перебуває в складному економічному стані, оскільки Путивльська громада є територією активних бойових дій і досліджуване господарство постійно потерпає від обстрілів та є присутність замінованих площ сільськогосподарських угідь

3. Проведене дослідження маркетингової діяльності досліджуваного підприємства виявило, що обґрунтований ефективний маркетинг забезпечує розширення ринків збуту аграрної продукції, лімітування ризиків при виході на нові ринки; сприяє формуванню налагодженої логістичної системи, формує стабільні канали збуту; полегшує визначення цільової аудиторії, сегментації ринку; ідентифікує можливі напрями співпраці з замовниками і отримання безцінного досвіду ефективного ведення аграрного бізнесу. Відтак, ефективне впровадження маркетингу в господарстві уможливило розширення присутності досліджуваного підприємства на аграрному ринку.

4. Проведена діагностика інноваційного й виробничо-збутового потенціалів досліджуваного господарства методикою інноваційного потенціалу за складовими: інтелектуальною, інформаційною, інтерфейсною (характеризує ступінь урахування суб'єктів інноваційного процесу), а також науково-дослідного та виробничо-збутового за складовими: фінансовою, кадровою, технологічною, маркетинговою, організаційно-управлінською. Визначено, що в практиці досліджуваного підприємств існує низка недоліків, які знижують ефективність інноваційної діяльності. Діяльність аграрного підприємства спрямована на максимізацію прибутку незалежно від рівня задоволення та подальшої зацікавленості споживачів у продукції підприємства. Головні цілі маркетингової діяльності повинні полягати в

наступному: забезпечення виживання підприємства в умовах економічного спаду і високої інфляції через впровадження інноваційних продуктів; швидка адаптація маркетингової діяльності і всієї системи управління інноваціями підприємства до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов.

5. Вибір стратегічних напрямків інноваційного розвитку було здійснено на основі визначення критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності та запропоновано забезпечити власну конкурентоспроможність на регіональному аграрному ринку за рахунок самостійного поповнення асортименту та формулювання вимог щодо забезпечення якості інноваційних продуктів на засадах маркетингу і вдосконалення їх видів через організацію переробної галузі, використовуючи горизонтальну інтеграцію як перспективний напрямок розвитку.

6. Проведені в дослідженні планування, розробка і перевірка задуму нового товару сприяли розробці бізнес-проекту, спрямованого на оновлення виробничого обладнання з використанням ощадних технологій та впровадження стратегічних напрямів планування нового продукту для утримання позицій на ринку шляхом розширення агроасортименту. серед перспективних напрямів планування товарних інновацій слід відзначити необхідність інтенсифікації інформаційних зусиль та впровадження системи управління якістю на підприємстві. На основі розробки інноваційної політики запропоновано вдосконалений алгоритм формування та реалізації бізнес-проекту по переробці аграрної продукції. Як показують розрахунки надходжень коштів в ході здійснення підприємством виробничо-комерційної діяльності та розрахунки поточних витрат, що пов'язані з реалізацією проекту по переробці зерна пшениці на пшеничне борошно доводять, що даний від діяльності відповідає цілям та задачам пошуку шляху диверсифікації бізнесу підприємства. А саме, він є ритмічним, прибутковим, таким, що не потребує суттєвих капітальних вкладень та максимально ефективно використовує наявні на підприємстві матеріальні ресурси.

7. Встановлено, що впровадження технологічної лінії по виробництву

пшеничного борошна дозволить підприємству отримати додатковий прибуток в розмірі 16,8 млн. грн., що може позитивно відобразитися на ефективності господарювання загалом і дозволить підприємству забезпечити надійні конкурентні переваги на ринку в 2025 році. Виходячи з того, що розмір капітальних вкладень в реалізацію проекту складає 1,58 млн. грн. при плановому прибутку період окупності капітальних вкладень складе 1,3 роки або 16 місяців. В результаті впровадження інновацій рівень рентабельності продажу складе 102,1%, а сукупної рентабельності інноваційного проекту – 71%. Як наслідок, досліджуване господарство зможе забезпечити власну конкурентоспроможність на регіональному ринку за рахунок самостійного поповнення асортименту аграрної продукції та його вдосконалення за рахунок впровадження виробництва продукції переробки, тобто використання горизонтальної інтеграції як перспективного напрямку розвитку за рахунок освоєння нових видів продукції та посилення власних позицій на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О., Кадирус І.Г. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 14-19.
2. Вакуленко Ю.В., Олійник А.С., Чернега В.М. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2023. №21. С. 86-92.
3. Варченко О., Артимонова І., Герасименко І. Формування системи управління результативністю маркетингової діяльності аграрних підприємств на основі системи збалансованих показників. *Економічний дискурс*. 2020. Вип. 2. С. 96-109.
4. Гіржева О. М. Маркетингова діяльність аграрних товаровиробників в контексті розвитку збутових систем їх продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 24–30.
5. Дудар Т. Розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. №1. С.60-69.
6. Закон України «Про інноваційну діяльність» (04.07.2002 №N40+IV). URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/40+15> (дата звернення: 22.05.2024).
7. Іванов Д.Р. Маркетингове обґрунтування впровадження стратегічних напрямків інноваційного розвитку аграрних підприємств: *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. 17-18 квітня 2024 р. Суми: Сумський національний аграрний університет, 2024. С. 255-257.
8. Іванов Д.Р. Оцінка маркетингових перспектив впровадження агроінновацій на ринку. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. 03-

04 жовтня 2024 р. Дніпро: Дніпровський державний аграрно-економічний університет, 2024. С.133-134.

9. Ільченко Т. В. Організація інноваційної маркетингової діяльності на аграрному підприємстві. *Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи*: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. 30-31 жовт. 2019 р. Дніпро: ДДАЕУ, 2019. С. 35-37.

10. Ільченко Т. В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. *БізнесІнформ*. 2020. №10. С. 460-471.

11. Інноваційно-інвестиційні, ресурсні та управлінські складові розвитку підприємств-учасників інтеграційних об'єднань: міжнародна колективна монографія / [Воловік І.А. та ін.], під заг. ред. К.Ф. Ковальчука. Дніпро: ЛАНДОН-XXI, 2022. 503 с.

12. Коваленко Г. О., Чукіна І. В. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8517> (дата звернення: 23.05.2024).

13. Коваль О.В. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 39. С. 32- 47. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/32502.pdf> (дата звернення: 14.05.2024)

14. Ковінько О.М. Маркетингова оцінка стану ринку аграрної продукції України: передумови активізації міжнародної бізнес-діяльності вітчизняних аграрних підприємств. *Маркетинг в Україні*. 2024. № 1. С. 32-47.

15. Костецька Н.І., Хопчан М.І. Стратегічне управління витратами як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5. С. 81-86.

16. Костюк О.С. Тижай Н.В., Фаєк Н.В. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві. URL:

www.nbuu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/19.pdf (дата звернення: 12.09.2024)

17. Левків Г.Я., Копитко М.І. Теоретико-методологічні аспекти в системі маркетингового менеджменту в діяльності аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 10. С. 105-108.

18. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Ковальова О.В. Маркетингова концепція стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. Економіка*. 2019. Вип. 1(11). С. 43-48.

19. Мазур К., Коваль О. Теоретико-методологічні аспекти маркетингового механізму в діяльності аграрних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. С. 52-57.

20. Макаренко Н.О. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі удосконалення його інноваційної політики. Розвиток систем управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: монографія / під ред. О.В. Мандич. Харків: Вид-во «Стильна типографія», 2020. С.36-56.

21. Макаренко Н.О., Харченко С.М. Маркетингова оцінка ринкових перспектив агроінновацій. *Національна економіка України в системі міжнародних економічних відносин: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* 10 серп. 2021 р. Полтава: Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2021. С.17-19.

22. Макаренко П. М., Пілявський В. І. Інноваційно-інвестиційне забезпечення потенціалу стійкого розвитку аграрних підприємств. *Економічний вісник університету*. 2024. №1. Том 19. С. 29-35.

23. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. URL: http://archive.nbuu.gov.ua/portal-naturalVchnu/ekon/2016_3_1/pdf/213-219.pdf. (дата звернення: 07.08.2024).

24. Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 17.11.2015 р. № 429 «Про затвердження Вимог щодо розробки,

впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР)». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1517-15/paran2#n2> (дата звернення: 27.06.2024)

25. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»» (27.04.2000 №92). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (дата звернення: 04.07.2024).

26. Наумова Л. М. Наумов О.Б., Воронжак П.В. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Вип. 1. Т. 2. С. 77-84.

27. Оперативні дані щодо тарифів на послуги з водопостачання в 2024 році. Департамент житлово-комунального господарства та енергоефективності Сумської області. URL: https://www.ua-region.com.ua/42346535#google_vignette (дата звернення: 17.09.2024).

28. Офіційний сайт «Законодавство України». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua> (дата звернення: 13.06.2024).

29. Пенькова О. Г., Харенко А. О., Лементовська В. А. Економічний механізм маркетингу вітчизняних середніх підприємств аграрного бізнесу. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100 Ч. 2. URL: <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/100.2/30.pdf> (дата звернення: 24.05.2024).

30. Підвальна О. Г., Колесник Т. В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 2 (31). С. 66-73.

31. Переробка зерна озимої пшениці як важіль підвищення конкурентоспроможності агроформувань. Кучер А.В., Губська І.В. *Сталий розвиток економіки*. 2023. №3 (40).с. 96-100.

32. Правдюк Н.Л. Облікове забезпечення управління маркетинговою стратегією підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні*

питання науки і практики. 2021. № 2 (42). С. 100-115.

33. Про встановлення тарифів на послуги з розподілу електричної енергії АТ «СУМІОБЛЕНЕРГО» із застосуванням стимулюючого регулювання. Постанова НКРЕКП №180801 від 21.12.2022 р. URL: <https://www.nerc.gov.ua/acts/pro-vstanovlennya-tarifiv-na-poslugi-z-rozpodilu-elektrichnoyi-energiyi-sumioblenergo-iz-zastosuvannyam-stimulyuyuchogo-regulyuvannya-2> (дата звернення: 19.09.2024).

34. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. 2022. № 17. С. 70-78.

35. Тарасюк А. В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 8. С. 103-109.

36. Томашук І.В., Томашук І.О. Оцінка фінансового забезпечення функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств. *Modern Economics*. 2022. № 34. С. 104–115.

37. Школьний О. О. Удосконалення управління маркетингом в аграрній сфері. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8. С. 106-111.

38. Bezuhla L., Kinash I., Andrusiv U., Dovgal O. Attractf ing foreign direct investment as an economic challenge for Ukraine in the context of globalization. *Development and Strategic Management of Economic System*. Proceedings of the 7th International Conference on Modeling. 2019. Vol. 99. P 195-200.

39. Mazur K.V., Tomashuk I.V. Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. P. 67-78.

40. Tomashuk I.V., Tomashuk I.O. Enterprise development strategy: innovation and internal flexibility. *Colloquium-journal*. 2021. № 3(90). Vol. 4. P. 51-66.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Аналіз можливостей застосування існуючого методичного інструментарію для обґрунтування ринкових перспектив інноваційних продуктів аграрного підприємства

Сутність методичного підходу до виконання робіт етапу	Основні недоліки існуючого інструментарію	Шляхи усунення недоліків
1. Визначення і аналіз ринкових можливостей і загроз розвитку підприємств на основі інновацій у поєднанні з її сильними і слабкими сторонами інноваційної діяльності	Недостатнє врахування специфіки агропродуктів, технологій, методів управління тощо при аналізі факторів зовнішнього і внутрішнього середовища	Проведення досліджень з метою виявлення значущих для суб'єктів ринку факторів виробництва та споживання
2. Вибір варіантів розвитку, реалізація яких приводить у відповідність внутрішні умови інноваційного розвитку зовнішнім	Аналогічно попередньому етапу	Аналогічно попередньому етапу
3. Діагностика стану окремих складових потенціалів-підсистем інноваційного розвитку (ринкового, виробничо-збутового, інноваційного)	Урахування ринкових факторів достатньо опрацьовано лише у методиці діагностики ринкового потенціалу	Урахування ринкових факторів у методиках діагностики виробничо-збутового та інноваційного потенціалів
4. Порівняння оцінок фактичного рівня інноваційного розвитку і його складових з їхніми критичними значеннями, що характеризують достатній рівень для перспектив інноваційних продуктів	Аналогічно попередньому етапу	Аналогічно попередньому етапу
5. Оцінка економічної спроможності й доцільності реалізації проектів інноваційного розвитку з урахуванням можливих сценаріїв розвитку подій на ринку і спричиненого цим ризику різним суб'єктам інноваційного процесу	Недостатнє врахування змін сприйняття суб'єктами ринку (інноваційного процесу) характеристик нових продуктів, технологій, методів управління	Проведення досліджень із метою виявлення значущих для суб'єктів ринку факторів виробництва, споживання, при різних сценаріях розвитку подій на ринку
6. Комплексна оцінка проектів інноваційного розвитку за критеріями, що відображають економічні, організаційні, психологічні, екологічні, соціальні, перспективні та ін. аспекти їхньої реалізації	Труднощі визначення вагомості інноваційних продуктів для різних груп споживачів, виділених за соціальним станом, віком, статтю	Проведення досліджень із метою визначення вагомості інноваційних продуктів для різних груп споживачів

Джерело: сформовано автором

ДОДАТОК Б

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРИ ВИЗНАЧЕННІ ЗАГАЛЬНОГО РЕЙТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

№ з/п	Критерії оцінювання елементів 4Р	9- 10 балів	6-8 балів	3 - 5 балів	менше 3 балів
1	Якість планування	Повне, всебічне, з урахуванням негативного впливу чинників зовнішнього середовища	Неповне, включає окремі елементи, з урахуванням негативного впливу окремих чинників зовнішнього середовища	Майже відсутнє, без дотримання послідовності, без орієнтації на перспективу	Відсутнє, орієнтація на сьогодення, зміна можлива залежно від ситуації, яка склалася, без орієнтації на перспективу
2	Використання сучасного маркетингового інструментарію	Повне, з урахуванням досвіду провідних фірм	Неповне, включає окремі елементи маркетингового інструментарію	Майже відсутнє, використання лише тих інструментів, які на думку керівника принесуть миттєвий прибуток	Відсутнє, діяльність за принципом набору функцій, визначених на початку діяльності
3	Застосування інновацій в маркетинговій діяльності	Активне	Переважно активне	Неактивне	Відсутнє
4	Комплексність при здійсненні маркетингової діяльності	Комплексний підхід у маркетинговій діяльності	Неповна комплексність	Деякі прояви комплексності	Розгляд деяких складових комплексу як окремого елементу без урахування комплексності
5	Рівень компетентності менеджерів у формуванні комплексу маркетингу	Високий (відповідний рівень освіти та кваліфікації, досвід роботи, навички тощо)	Середній (відповідний рівень освіти та кваліфікації, незначний досвід роботи, недостатні навички тощо)	Низький (рівень кваліфікації не відповідає даній посаді, освіта базова або повна вища за іншою спеціальністю, досвід роботи незначний, недостатні навички тощо)	Дуже низький (рівень кваліфікації не відповідає даній посаді, освіта – неповна вища або професійно - технічна за іншою спеціальністю, досвід роботи незначний, недостатні навички тощо)

Джерело: сформовано автором

ДОДАТОК Б

РІВНІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «СЕЙМ АГРО»

Джерела покриття витрат	Коротка характеристика рівня інноваційного потенціалу підприємства	Визначена стратегія інноваційного розвитку
<i>Високі інноваційні можливості</i>		
Власні засоби	Висока забезпеченість власними ресурсами. Реалізацію стратегій інноваційного розвитку підприємство може здійснювати без зовнішніх запозичень.	Лідер – освоєння нових технологій
<i>Середні інноваційні можливості</i>		
Власні Засоби + Довгострокові кредити	Нормальна фінансова забезпеченість виробництва необхідними ресурсами. Для ефективного залучення нових технологій до господарського обороту необхідне використання деякого об'єму позикових засобів.	Послідовник або лідер – освоєння нових або поліпшуючих технологій
<i>Низькі інноваційні можливості</i>		
Власні Засоби + довгострокові і короткострокові кредити і позики	Задовільна фінансова підтримка поточних виробничих запасів і витрат. Для реалізації стратегій інноваційного розвитку потрібне залучення значних фінансових коштів із зовнішніх джерел.	Послідовник – освоєння поліпшуючих технологій

Джерело: сформовано автором