

**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: Планування стратегічних напрямів маркетингової
діяльності аграрного підприємства**

Виконав:

Юр'єв Данііл Юрійович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Муштай Валентина Анатоліївна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Скорба Олег Анатолійович
к.е.н, доцент кафедри бухгалтерського обліку та
оподаткування ННІ БІЕМ
Сумського державного університету

Суми – 2024

Бланк завдання

АНОТАЦІЯ

Юр'єв Д. Ю. Планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства.

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

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико – методичні підходи щодо планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства; досліджено стан господарської і маркетингової діяльності підприємства та здійснено оцінку ефективності планування стратегічних напрямів його маркетингової діяльності; розроблено алгоритм інтеграції штучного інтелекту в систему планування маркетингової діяльності підприємства; визначено шляхи вдосконалення системи планування маркетингової діяльності підприємства; оцінено ефективність спланованого напрямку розвитку аграрного підприємства.

Аргументовано необхідність використання штучного інтелекту в процесі планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності господарства. Наголошено на необхідності розробки належного підходу для забезпечення інтеграції штучного інтелекту в маркетингову діяльність господарства як однієї з складових його операційної діяльності. Визначено напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності господарства внаслідок інтеграції штучного інтелекту в систему планування. Сформовано покроковий алгоритм розробки стратегії імплементації штучного інтелекту в систему планування та представлено базові аспекти побудови стратегії імплементації штучного інтелекту в систему планування господарства.

Доведено необхідність для господарства розробки ефективної системи планування маркетингової діяльності. Визначено завдання щодо системи планування господарства та способи їх виконання, що сприятиме досягненню високого рівня показників ефективності здійснення маркетингової діяльності. Пропоновано для впровадження в систему планування, елемент (складову) системи планування – підсистему взаємодії підприємства, маркетингу та середовища задля здійснення ефективного планування виведення на ринок нової продукції і подальшого обґрунтованого управління товарним портфелем та модель удосконаленої системи планування маркетингової діяльності.

Через відсутність у господарства достатніх резервів для реалізації стратегічних напрямів розвитку ринку та диверсифікації бізнесу, пропоновано зосередитися на інноваційній діяльності, як найбільш ефективній конкурентній перевазі. Прораховано елемент бізнес – плану з виробництва нової продукції - ріпаку озимого для підсилення товарної лінії олійний культур. Оцінено перспективність спланованого стратегічного напрямку розвитку маркетингової діяльності господарства та прораховувано базові показники результативності, які бізнес зможе отримати в перспективі за втілення в практичну діяльність запропонованого бізнес - плану.

Ключові слова: планування, стратегія, розвиток, маркетингова діяльність, штучний інтелект, нова продукція, бізнес – план, ефективність.

SUMMARY

Yuryev D. Yu. Planning strategic directions of marketing activities of an agricultural enterprise.

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

The qualification work considered theoretical and methodological approaches to planning strategic directions of the enterprise's marketing activities; investigated the state of the enterprise's economic and marketing activities and assessed the effectiveness of planning strategic directions of its marketing activities; developed an algorithm for integrating artificial intelligence into the enterprise's marketing activities planning system; identified ways to improve the enterprise's marketing activities planning system; assessed the effectiveness of the planned direction of development of the agricultural enterprise.

The necessity of using artificial intelligence in the process of planning strategic directions of marketing activities of the farm is argued. The necessity of developing an appropriate approach to ensure the integration of artificial intelligence into the marketing activities of the farm as one of the components of its operational activities is emphasized. The directions of increasing the efficiency of marketing activities of the farm as a result of integrating artificial intelligence into the planning system are determined. A step-by-step algorithm for developing a strategy for implementing artificial intelligence into the planning system is formed and the basic aspects of building a strategy for implementing artificial intelligence into the planning system of the farm are presented.

The necessity for the economy to develop an effective marketing activity planning system has been proven. The tasks for the economy planning system and the methods of their implementation have been determined, which will contribute to achieving a high level of indicators of the effectiveness of marketing activities. An element (component) of the planning system – a subsystem of interaction between the enterprise, marketing and the environment – has been proposed for implementation in the planning system for effective planning of launching new products on the market and further sound management of the product portfolio, as well as a model of an improved marketing activity planning system.

Due to the lack of sufficient reserves in the farm to implement strategic directions of market development and business diversification, it is proposed to focus on innovative activities as the most effective competitive advantage. An element of the business plan for the production of a new product - winter rapeseed to strengthen the product line of oilseed crops has been calculated. The prospects of the planned strategic direction of development of the farm's marketing activities have been assessed and the basic performance indicators that the business will be able to obtain in the future for the implementation of the proposed business plan in practice have been calculated.

Key words: planning, strategy, development, marketing activities, artificial intelligence, new products, business plan, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні підходи щодо планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	9
РОЗДІЛ 2 Оцінка планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності ФГ «НАТОН»	19
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	27
2.3 Оцінка ефективності планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	36
РОЗДІЛ 3 Шляхи вдосконалення планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства	43
3.1 Розробка алгоритму інтеграції штучного інтелекту в систему планування маркетингової діяльності аграрного підприємства	43
3.2. Вдосконалення системи планування маркетингової діяльності підприємства	50
3.3 Оцінка ефективності спланованого стратегічного напрямку розвитку аграрного підприємства	56
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні реалії бізнес - середовища вимагають від аграрних підприємств постійної адаптації до мінливих умов ведення бізнесу та впровадження інноваційних рішень на різних рівнях та сферах реалізації. Своєчасність та ефективність таких рішень, які базуються на маркетингових аспектах, забезпечує аграрному підприємству підвищення конкурентоспроможності, динамічний розвиток, формування позитивного іміджу тощо. Такий підхід в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства аграрної сфери має здійснюватися за результатами комплексної діагностики бізнес - середовища та виявлених проблемних зон господарювання самого підприємства. Пошук, обґрунтування та планування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності підприємства та його аграрного бізнесу в цілому, що призведуть до підвищення основних показників результативності його функціонування є однією з найбільш актуальних проблем сьогодення, що й обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є практичне обґрунтування рекомендацій з планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства. Для досягнення зазначеної мети автором були поставлені такі **завдання**:

- вивчити теоретико – методичні підходи щодо планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства;
- надати організаційно – економічну характеристику ФГ «НАТОН»;
- провести аналіз маркетингової діяльності підприємства;
- оцінити ефективність планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства;
- розробити алгоритм інтеграції штучного інтелекту в систему планування маркетингової діяльності аграрного підприємства;
- визначити шляхи вдосконалення системи планування маркетингової діяльності підприємства;

- оцінити ефективність спланованого стратегічного напрямку розвитку аграрного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності ФГ «НАТОН».

Предметом дослідження є засоби, методи та інструменти, що використовуються в процесі формування та вибору стратегічних напрямів маркетингової діяльності фермерського господарства з подальшим оцінюванням ефективності запровадження обраної стратегії.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є рекомендації з реалізації сформованого покрокового алгоритму розробки стратегії імплементації штучного інтелекту та визначених базових аспектів побудови стратегії імплементації штучного інтелекту в систему планування господарства, що дозволить здійснювати оптимальне впорядкування процесу впровадження штучного інтелекту в систему стратегічного планування та максимально ефективно використовувати даний інструмент за потребами підприємства, зокрема в визначенні стратегічних напрямів розвитку його маркетингової діяльності за базовими елементами комплексу маркетингу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в наданні пропозицій з інтеграції в систему планування господарства сформованого елемента (складової) системи планування – підсистеми взаємодії підприємства, маркетингу та середовища задля здійснення ефективного планування виведення на ринок нової продукції та подальшого обґрунтованого управління товарним портфелем; використання пропонованої моделі удосконаленої системи планування маркетингової діяльності та практичної реалізації розробленого елемента бізнес - плану з виробництва нової продукції - ріпаку озимого для підсилення товарної лінії олійний культур.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі **методи дослідження**: методи індукції, дедукції, узагальнення, аналізу, синтезу; монографічний метод, метод порівняння, експертний метод; статистичні, графічний та табличний методи.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях: 29 – й Міжнародній науково – практичній конференції «Технології ХХІ сторіччя» (м. Суми, 20 - 22 листопада 2023 р.); II Міжнародній науково – практичній конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу» (м. Київ, 17 – 19 квітня 2024 р.).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 41 найменування, додатків. Основний текст викладений на 55 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 22 таблиці, 11 рисунків, 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасними суб'єктами бізнес – середовища, планування стратегічних напрямів розвитку їх маркетингової діяльності має визначатися за одне з пріоритетних завдань, що підлягають негайному та результативному виконанню. На даному етапі функціонування підприємств, зокрема підприємства аграрної сфери, дедалі все більшої необхідності для них набуває стратегічне бачення засноване на стратегічному плануванні шляхів їх подальшого розвитку, забезпечення стабільного економічного зростання в довгостроковій перспективі, насамперед окреслення стратегічних аспектів їх маркетингової діяльності.

Планування є необхідним на кожному з етапів процесу управління маркетинговою діяльністю задля отримання конкурентоспроможної моделі маркетингової взаємодії підприємства з контрагентами ринку його функціонування [39, с. 90; 40, с. 96].

За вкрай турбулентного ринкового середовища, процес стратегічного планування та здійснення господарської діяльності, зокрема маркетингової, є надзвичайно складним процесом. Навіть планування діяльності на най ближчу перспективу потребує систематичного коригування з урахуванням виявлених змін стану зовнішнього оточення. При здійсненні планування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності, суб'єкти бізнесу мають враховувати зміни попиту споживачів, дій конкурентів, позицій постачальників та умов співпраці з посередницькими структурами, технологій виробництва продукції та розробляти ефективні маркетингові стратегії. Саме планування, за думкою Мазур К.В. та Гонтарук Я.В [19, с. 117], сприяє вирішенню стратегічних завдань підприємства з формування нових ринків збуту,

оновлення товарного асортименту, формування ефективних каналів продажів та засобів комунікацій, що в сукупності сприятиме задоволенню потреб споживачів та підвищенню попиту.

Такий підхід до планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств та посиленню їх ринкових позицій.

Процес планування передбачає управління змінами на підприємстві, через розробку дій та заходів з керування стратегічними змінами, що є життєво необхідними для досягнення визначених короткострокових та довгострокових цілей конкретного суб'єкта господарювання [2; 35, с. 63]. Практичне виконання складеного стратегічного плану має відбуватися через здійснення діяльності за обґрунтовано обраною стратегією розвитку, з паралельним її корегуванням задля усунення чи зниження різноманітних ризиків та розробкою комплексу дій спрямованих на зменшення опору впровадженню спланованих змін.

Процес планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності торкається всіх рівнів управління підприємством.

Планування заходів в межах корпоративного рівня забезпечує формулювання місії підприємства, як головного призначення його функціонування на ринку. На підставі встановлених загальних маркетингових цілей формуються маркетингові стратегії корпоративного рівня з виокремленням стратегічних зон господарювання підприємства. Зазначені дії на корпоративному рівні планування спрямовуються на досягнення визначеної загальної мети.

В процесі планування стратегій функціонального рівня відбувається ринкове сегментування [8, с. 200]. Далі формулюються маркетингові цілі до кожного з сегментів та розробляється план маркетингових заходів з позиціонування. В підсумку обираються маркетингові стратегії для інструментів комплексу маркетингу на цільових сегментах [36, с. 63].

Ефективне планування маркетингової діяльності забезпечує сучасним підприємствам обґрунтоване визначення результативних напрямів їх розвитку

та досягнення визначених цілей. Включення до стратегічного плану розвитку використання інноваційних технологій, розробки способів ефективної взаємодії з суб'єктами ринку, заходів з протиставлення сильних сторін підприємства агресивним діям конкурентів, забезпечить підприємству стабільні ринкові позиції та дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності та стійкості у нестабільному зовнішньому середовищі.

В своїй роботі автори Білоус С.П. та Бривус А.О. [5] доводять, що в сьогоденнішніх вкрай складних умовах ведення бізнесу, в основу планування маркетингової діяльності підприємства покладають релокацію (є достатньо складним та коштовним процесом, що потребує ретельного планування і оцінювання множини ризиків), адаптацію виробництва під фактичні потреби клієнтів, зміну сегментів та ніш, диверсифікацію ринків і постачальників, оптимізацію діяльності, зосереджують виробництво на задоволенні потреб внутрішньої цільової аудиторії, або ж навпаки – орієнтують діяльність підприємства на закордонні ринки. Кожен суб'єкт бізнесу, з урахуванням різноманітних ідентифікованих чинників впливу на його діяльність має зважено обирати максимально оптимальну альтернативу свого подальшого розвитку.

Обираючи альтернативу розвитку маркетингової діяльності сучасні суб'єкти господарювання мають враховувати основні тенденції сьогодення, зокрема цифровізацію бізнес – процесів. Планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності з використанням інструментів цифрового маркетингу та нових ІТ – рішень проблем пов'язаних з організацією виробництва, обліком витрат, збутом продукції та її просуванням на ринку слід розглядати як одну з конкурентних переваг бізнесу.

Авторський колектив Райко Д.В., Паймаш Г.В. та Кролівець І.В. [32] в своїй роботі переконливо доводять, що використання інформаційних технологій в процесі планування напрямів розвитку маркетингової діяльності чинить суттєвий вплив на формування стратегії маркетингу, оскільки за своїми функціональними можливостями сучасні інформаційні технології надають

уяву про нові форми та способи взаємодії зі споживачами.

Сьогодні, як зазначають в своїй роботі Резнік Н.П. та Луцій О. [33], маркетингова діяльність підприємств не можлива без інструментів інтернет – маркетингу які мають значний потенціал для підвищення конкурентоздатності і розвитку бізнесу. Планування впровадження в маркетингову діяльність підприємства таких інструментів діджитал маркетингу як веб-сайту (його розробки чи вдосконалення), пошукової оптимізації (SEO), контент-маркетингу, маркетингу у соціальних мережах (SMM), електронної комерції, інфлюенс - маркетингу забезпечить збільшення присутності підприємства в онлайн-середовищі, сприятиме приверненню уваги більшої кількості потенційних споживачів та підвищенню ефективності сформованої маркетингової стратегії в цілому.

Як переконливо доводять в своїх працях науковці Бондаренко В. М. та Омеляненко О. В. [6], Гончаренко О.В. та Балацький О.В. [7], підприємства, які в процесі планування альтернатив свого стратегічного розвитку застосовують аналітичний інструментарій стратегічного маркетингу [14; 16; 22, с. 196; 30, с. 91] та цифровий інструментарій, за практичного впровадження таких планів більш ефективно реагують на зміни оточуючого ринкового середовища, мають більш досконалі прогнози з поведінки споживачів та спроможні максимально оптимізувати процеси ціноутворення, продажів тощо. В такий спосіб, збільшуючи власну маржинальність та формуючи тісні та взаємовигідні зв'язки з споживачами, як прямого так і зворотного напрямку, що забезпечує, за реалізації плану розвитку, досягнення визначених цілей щодо збільшення продажів, частки ринку та показників прибутковості.

При цьому, при всій значущості та необхідності здійснення планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності, у великої кількості підприємств, зокрема й аграрної галузі, детальні та перспективні стратегічні плани розвитку й надалі залишаються лише на папері. Як зазначає Белко І.А. [4, с. 109], обрана стратегія за результатами ретельного аналізу та планування, ще не означає слідування підприємства визначеному напрямку розвитку.

Стратегічне планування без фактичного компетентного втілення розробленого стратегічного плану в практичну діяльність не може дати результату.

З методологічної точки зору, результативність стратегічного планування напрямів розвитку маркетингової діяльності обумовлюється реалізацією системи певних під функцій. Стисло основні напрями реалізації базових під функцій представлено на рисунку 1.1.

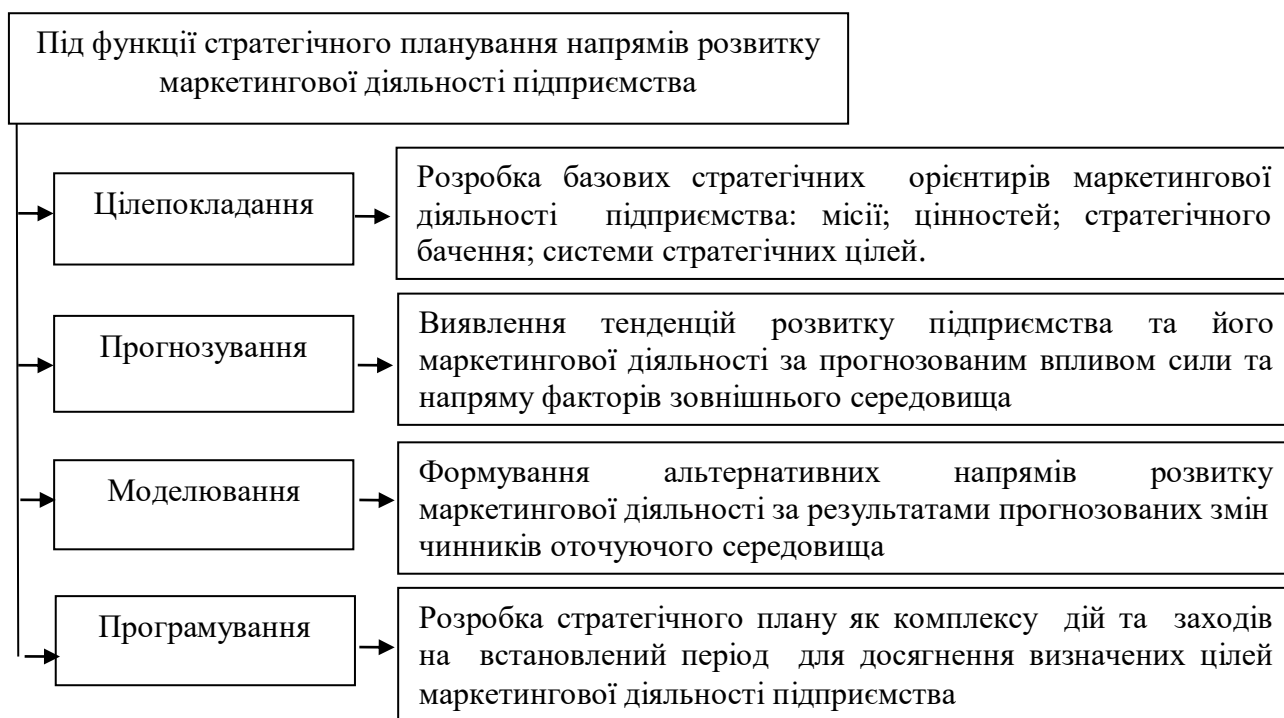


Рисунок 1.1 – Спрямованість стратегічного планування напрямів розвитку маркетингової діяльності підприємства за функціонального підходу
Джерело: складено автором за [10; 13; 25]

Тож, застосування функціонального підходу в здійсненні стратегічного планування перспективних напрямів розвитку маркетингової діяльності будь якого підприємства забезпечуватиме обґрунтованість результатів такого стратегічного панування через виконання базових під функцій. Така обґрунтованість результатів планування буде обумовлена:

- по – перше – формуванням ієрархічної системи орієнтирів (під функція цілепокладання);
- по – друге – мінливість зовнішнього середовища та непередбачуваність

дій на такі зміни самого підприємства обумовлює необхідність розробки сценаріїв розвитку подій – реалістичного, песимістичного та оптимістичного тощо (під функція прогнозування). За думкою Нестерова В.Ф., Шиш А.М. та Музичко Т.О. [25] саме прогнозування, являючись однією з функцій АІ дозволяє підприємствам заздалегідь готуватися до будь яких змін середовища, як негативного, так і позитивного спрямування (зокрема, стосовно попиту, тенденцій ринку, поведінки споживачів тощо);

- по – третє – визначається лінія поведінки підприємства за кожним з сценаріїв розвитку подій задля вибору максимально ефективного варіанту (під функція моделювання);

- в – четверте: за реалізації під функції програмування забезпечується можливість «відсіву» тих стратегій які не дозволяють досягти визначених стратегічних цілей тощо.

Реалізація обраної стратегії має здійснюватися через систему тактичних заходів. При цьому, як зазначає в своїй роботі Пертрук Ю. Б. [27] на даному етапі планування, з обов’язковим підкріпленням результатами маркетингових досліджень ринку, є необхідним, для вдалого масштабування, чітке дотримання візії та цілей масштабування.

Здійснюючи планування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності сучасні підприємства, зокрема підприємства аграрного бізнесу мають враховувати стратегічні імперативи розвитку сільськогосподарської галузі (рис. 1.2).

В своїй науковій праці автори Лищенко М.О. та Пертенко О.І. [17], зазначають, що інтеграція принципів сталості в маркетингову діяльність підприємств аграрного бізнесу передбачає ретельне планування їх маркетингового комплексу. Розроблені в такий спосіб дії та заходи мають спрямовуватися на трансформацію як товарної та цінової політик, так організацію продажів та просування продукції за принципами сталого розвитку. В підтвердження даної думки, науковці Ковбаса О.М. та Мазний В.Ю. [14] наголошують на необхідності планування заходів з ефективні взаємодії між

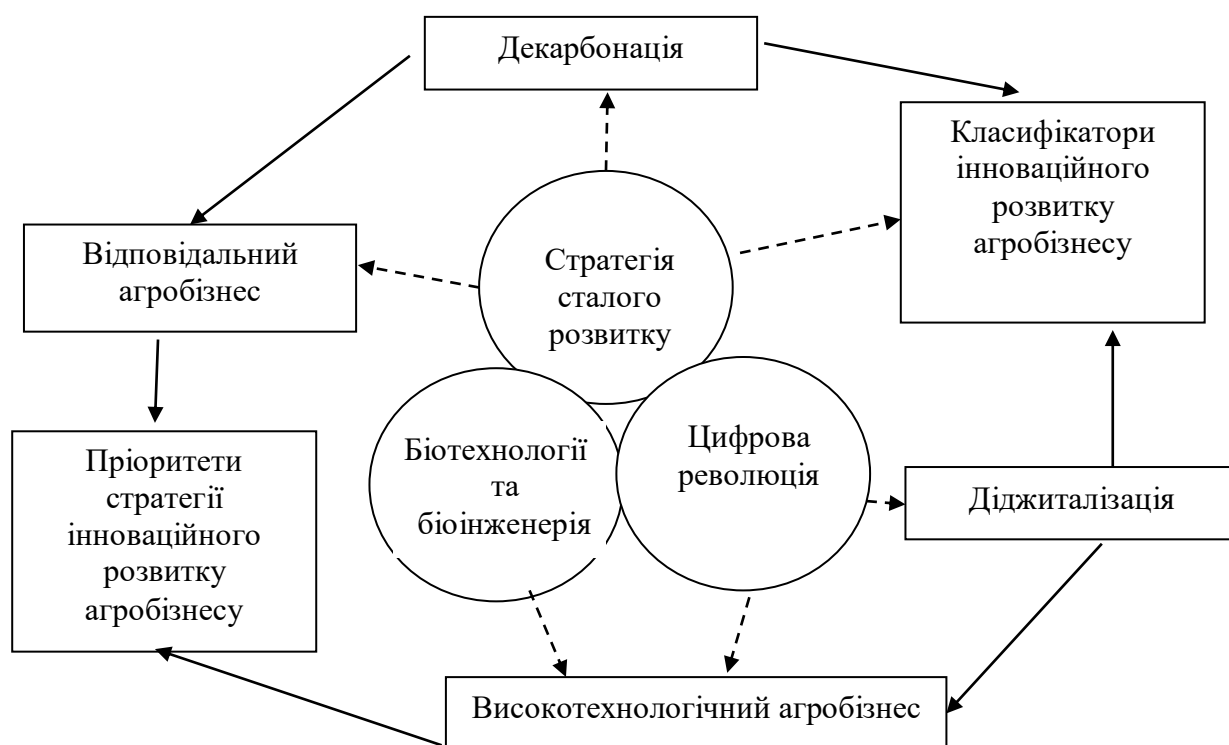


Рисунок 1.2 – Спрямованість планування напрямів розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств за пріоритетними стратегічними імперативами сьогодення

Джерело: складено автором за [11;12;14;15;17;29;42, с. 594 - 597]

аграрними підприємствами та суб'єктами інших галузей.

Інтеграція принципів сталого розвитку в маркетингову стратегію аграрних підприємств вимагає комплексного підходу, що охоплює всі аспекти маркетингового міксу. Запропоновані заходи спрямовані на трансформацію продуктової політики, ціноутворення, дистрибуції та комунікацій відповідно до принципів сталості.

Планування напрямів розвитку маркетингової діяльності за концепцією відповідального бізнесу, націлює підприємство на реалізацію стратегій підвищення екологічної сталості, які забезпечують мінімізацію впливу діяльності суб'єкта на навколишнє середовище при підвищенні продуктивності виробництва [29].

Пріоритетним в плануванні залишається й вибір стратегій інноваційного розвитку [18]. Як зазначають Найчук - Хрущ М. та Коновалець О. [24],

усвідомлення значущості такого імперативу спонукає підприємства до активного планування маркетингових інновацій. Останні, далеко не завжди пов'язані з продуктовими інноваціями. Актуальним зараз, особливо для підприємств аграрного сектору, є запровадження інновацій задля просування виробленої продукції.

Забезпечення спрямованості планування напрямів розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств за ідентифікованими пріоритетними стратегічними імперативами сьогодення сприятиме здобуттю та утриманню маркетингово зорієнтованими підприємствами конкурентних переваг, що слід вважати засобом досягнення стратегічних результатів їх маркетингової діяльності, а саме забезпечення рентабельності виробництва, сталого зростання та соціальної відповідальності.

Врахування сукупності викликів і можливостей сьогодення при плануванні стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності сприятиме забезпеченню стійкого та результативного аграрного виробництва, підвищенню конкурентоспроможності підприємств та збільшенню їх прибутковості тощо. Як відмічає в своїй роботі Постол А.А. [28, с. 138], такі результати стануть досяжними в разі, якщо планування маркетингової діяльності підприємства здійснюватиметься з урахуванням низки передумов, а саме попередньо чіткого формулювання стратегічного бачення суб'єкта бізнесу; адекватного сприйняття та розуміння проблем, що криються в зовнішньому середовищі; спроможності завчасного розпізнання ризиків та ефективного використання методів в розробці заходів протидій; розробці управлінських рішень за результатами співставлення зовнішніх можливостей для розвитку та сильних сторін бізнесу; організації поточного управління з коригуванням стратегічного тощо.

Поряд з вище викладеним, професор Райко Д. В. [31, с. 138], наголошує про значущість планування дій спрямованих на вихід підприємства з кризи, задля формування належного плацдарму для подальшого розвитку. В питанні планування у період кризи автор особливу увагу пропонує звернути на такі

аспекти розробки та формування довгострокових дій (стратегій маркетингової діяльності):

- в період рецесії маркетингова політика підприємства має бути більш гнучкою і адаптивною, ніж за сприятливих умов для розвитку, що дозволить швидше реагувати на ринкові зміни. Не доцільним є складання довгострокових планів на десятиріччя вперед. В той же час, короткострокові цілі слід планувати більш ретельно та зважено, вчасно здійснювати коригування обраної для слідування стратегії;

- першочерговими об'єктами мають стати наступні елементи маркетингової стратегії: аналіз та оцінка ринкової інформації, промоції (реклама і PR), заходи стимулювання збуту та цінові рішення;

- під час кризи в планування напрямів маркетингової діяльності слід здійснювати за виключно результатами ретельно проведеного маркетингового аналізу стану цільових ринкових сегментів, особливостей поведінки споживачів та обсягах попиту.

Для здійснення ефективного планування програми розвитку маркетингової діяльності підприємства слід брати до уваги певні організаційно – методичні аспекти [20, с. 546; 21; 34, с. 111]:

- 1) приділяти належну увагу дослідженню чинників, які визначають вибір маркетингової стратегії розвитку підприємства за сучасних умов господарювання;

- 2) ідентифікувати роль відділу маркетингу чи планування, його працівників в процесі планування. Забезпечувати оперативну реакцію з боку відповідальних за збір інформації на зміну чинників кон'юнктурного середовища, здійснювати глибокий аналіз факторів впливу на діяльність підприємства [23, с. 265];

- 3) додержуватися організаційних та методичних основ складання та управління програми розвитку маркетингової діяльності, що сприятиме високій оперативності в прийнятті рішень, забезпечуючи їх структуризацію та алгоритмізацію;

4) формувати структурно-логічні схеми процесу прийняття стратегічних управлінських рішень [9, с. 24].

Керівники сучасних підприємств мають усвідомлювати, що вибір стратегічного напрямку розвитку бізнесу є важливим компонентом його зростання, проте далеко не єдиним. Для зниження ризиків господарювання, за вказаними та багатьма іншими проблемами, підприємства мають здійснювати постійний моніторинг оточуючого середовища, проводячи власні дослідження, спеціально організовані маркетингові дослідження, отримувати актуальну інформацію за результатами маркетингової розвідки та аудиту внутрішнього середовища. Саме такий підхід дозволить на підставі зібраної інформації оперативна приймати управлінські рішення щодо ведення бізнесу за обраним напрямом з огляду на динамічні зміни оточуючого середовища [35, с. 305].

Отже, стратегічні напрями розвитку будь якого підприємства окреслює сформована довгострокова мета його господарювання, стан зовнішнього середовища і фактичний внутрішній потенціал. Невірно обраний в процесі планування напрям розвитку маркетингової діяльності підприємства є наслідком необґрунтованої оцінки кон'юнктурного середовища і наявного ресурсного потенціалу самого підприємства, що в підсумку стане вагомою перешкодою в досягненні визначених стратегічних цілей, послабить ринкові позиції та призведе до занепаду бізнесу.

Для досягнення більш високого рівня ефективності функціонування та конкурентоздатності сучасні підприємства, зокрема підприємства аграрного сектору економіки, в організації маркетингової діяльності мають застосовувати підходи довгострокового планування, що забезпечуватимуть розробку дій та заходів з посилення їх конкурентних переваг. Вмотивованість підприємств до розвитку обумовлюватиме обґрунтований вибір найбільш результативної стратегії маркетингової діяльності, практична реалізація якої забезпечуватиме максимально швидку адаптацію суб'єкта господарювання до мінливого зовнішнього середовища та сприятиме досягненню стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «НАТОН»

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

Фермерське господарство «НАТОН» (ФГ «НАТОН») здійснює свою діяльність в межах аграрної галузі керуючись чинною законодавчою базою України та положеннями Статуту про організацію власної діяльності.

Фермерське господарство розташовано в Сумській області, Сумському районі тощо (центральна садиба - в селі Постольне, вул. Центральна, буд. 89).

Дата заснування досліджуваного фермерського господарства восьме травня 2007 року. На даний час керує господарством Гузенко В., який володіє повному ступені складеним капіталом підприємства.

В межах основної діяльності за КВЕД, фермерське господарство «НАТОН» займається вирощуванням зернової продукції (за виключенням рису), бобових та насіння олійних культур. Серед іншої діяльності – розведення птиці свійської; овець та кіз; надання послуг в рослинництві; здійснення оптової торгівлі яйцями, харчовою олією та інше.

Для конкретизації напрямку спеціалізації досліджуваного фермерського господарства здійснимо аналіз динаміки та структури розміру чистого доходу, що отримувало господарство за результатами своєї виробничо – комерційної діяльності (табл. 2.1).

Чистий дохід господарство отримує від реалізації сільськогосподарських культур (групи зернової та зернобобової продукції та групи олійних культур); продукції тваринництва (вирощуючи овець та здійснюючи їх продаж в живій вазі); продукції птахівництва (вирощуючи та реалізуючи птицю свійську (курей) та отримуючи від них яйця, що також реалізуються на ринку) та надаваних послуг в рослинництві тощо.

Таблиця 2.1 - Склад та структура чистого доходу від реалізації продукції господарства

Продукція/ послуги	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому за три роки	
	виручка, тис. грн.	питома вага, %	виручка тис грн.	питома вага, %	виручка тис грн.	питома вага, %	виручка тис грн.	питома вага, %
Група зернових і зернобобових культур	58769,22	48,2	35581,25	31,9	20573,42	14,5	38307,97	30,7
пшениця	15947,86	13,1	4710,31	4,2	8151,96	5,7	9603,38	7,7
кукурудза	42821,35	35,1	30870,95	27,7	12421,46	8,8	28704,59	23,0
Група олійних культур	15899,25	13,1	31311,03	28,1	23793,03	16,8	23667,77	18,9
насіння соняшнику	15707,97	12,9	30464,27	27,3	14195,34	10,0	20122,53	16,0
боби сої	191,28	0,2	846,76	0,8	-	-	346,01	0,3
насіння гірчиці	-	-	-	-	9597,69	6,8	3199,23	2,6
Рослинництво, всього	74668,47	61,3	66892,29	60,0	44366,45	31,3	61975,74	49,6
Жива маса приросту овець	-	-	13,48	0,1	-	-	4,49	0,1
Жива маса приросту птиці свійської	2217,21	1,8	959,92	0,8	1693,05	1,2	1623,39	1,3
Яйця птиці свійської в шкаралупі свіжі	36467,47	30,0	36063,50	32,2	63517,30	44,8	45349,42	36,2
Тваринництво (птахівництво), всього	38684,68	31,8	37036,89	33,1	65210,35	46,0	46977,31	37,6
Разом по рослинництву та тваринництву (птахівництву)	13353,20	93,1	103929,20	93,1	109576,80	77,3	108953,05	87,2
Послуги в рослинництві	8341,90	6,9	7642,92	6,9	32193,20	22,7	16059,35	12,8
Всього по господарству	121695,10	100,0	111572,10	100,0	141770,0	100,0	125012,40	100,0

Джерело: ф.21-заг.; ф.1 –м.; розрахунки автора

Обсяги надходжень від реалізації перелічи них видів продукції та послуг змінювалися протягом періоду дослідження, що обумовлено змінами на ринку, зокрема попиту, пропозиції з боку інших товаровиробників, рівня реалізаційних цін, ефективності виробництва продукції на рівні самого господарства тощо.

В структурі товарної продукції незмінна позитивна динаміка характерна виробництву та реалізації яєць птиці свійської в шкаралупі свіжих. Зокрема у звітному 2023 році виторг від даної продукції в структурі частого доходу від реалізації становив 44,8%, що на 14,8 пунктів вище за аналогічний показник базисного періоду. Також позитивною динамікою як в абсолютному, так і у відносному вимірах, характеризуємо надходження від наданих господарством послуг. Їх частка в загальному обсязі надходжень від продажів у 2023 році становила 22,7% проти 6,9 % за 2021 рік.

З'ясовано, що за період дослідження в структурі товарної продукції господарства суттєво зменшилися частки пшениці (до 5,7 % у 2023 році проти 13,1% 2021 року); кукурудзи (до 8,8% проти 35,1%); насіння соняшнику (до 10,0% проти 12,9%).

В цілому, за розрахунком середніх показників, встановлено, що фермерське господарство спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарських культур (середня частка продукції даної галузі в структурі чистого доходу становить 49,6%), зосереджуючи увагу на кукурудзі (23,0%) та насінні соняшнику (16,0%) з розвиненим виробництвом продукції тваринництва та птахівництва (їх питома вага – 37,6%), концентруючись на виробництві яєць птиці свійської в шкаралупі свіжих (36,2%).

Тож, доходимо висновку, що галузі підібрані раціонально,. Підприємство вирощуючи зернові культури частково задовольняє свою потребу в кормах для тварин та птиці, в той час як остання є джерелом органічних добрив.

Бонітет ґрунту Сумського району на ланах якого господарство вирощує сільськогосподарські культури дозволяє отримувати продукцію високої якості.

Наявність та структуру земель фермерського господарства, як одного з беззаперечного та необхідного ресурсу для здійснення ним операційної діяльності, подано в наступній таблиці 2.2.

Фермерське господарство має достатні площі сільськогосподарських угідь для вирощування зернових та олійних культур. Аналіз динаміки забезпечення господарства земельними ресурсами дозволив виявити їх приріст за період

Таблиця 2.2 - Склад та структура землекористування господарства

Види угідь	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023р. до 2021р.	
	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	%	+;-
Площа с.-г. угідь, всього, га	2852,2	100	3117,2	100	3117,2	100	109,3	265,0
з них: рілля	2218,9	77,8	2420,6	77,7	2420,6	77,7	109,1	201,7
Рівень розораності, %	77,8	-	77,7	-	77,7	-	-	-0,1 в. п.

Джерело: ф. 50-с-г; ф. 4 с-г.; розрахунки автора

дослідження у розмірі 9,3%, що становило 265 га. Спостерігається також і збільшення площі ріллі. У 2023 році площа рілля господарства сягнули 2420,6 га, що перевищило їх наявність у 2021 році на 9,1%.

Оцінюючи діяльність господарства як землекористувача, відмічаємо його соціально – етичну відповідальність до ведення власного бізнесу. За підтвердження маємо рівень розораності земель в діапазоні 77,8 – 77,7%, що відповідає нормам ґрунтового використання ресурсного потенціалу.

Ведення диференційованого бізнесу вимагає від фермерського господарства належного забезпечення всіх операційних процесів кваліфікованим персоналом. Трудові ресурси – це той вид ресурсного забезпечення аграрного виробництва, без якого вирощування рослинницької продукції та виробництво продукції тваринництва (птахівництва) не можливо в принципі.

Реальний стан забезпечення господарства трудовими ресурсами та ефективність їх використання, визначимо за вихідною та розрахунковою інформацією поданою в таблиці 2.3.

Аналіз фактичної кількості працюючих в господарстві, дозволяє констатувати досить широкий штат працівників, що обумовлено масштабами та диференціацією аграрного бізнесу фермерського господарства «НАТОН». Проте, за період дослідження з 2021р. по 2023р., змушені констатувати скорочення трудових ресурсів господарства. Зокрема у 2023 році чисельність робітників становила 83 особи, що було нижче рівня 2021 року на 21 особу або 21,2%.

Таблиця 2.3 – Забезпеченість трудовими ресурсами та ефективність їх використання в господарстві

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+;-	%
Середньорічна чисельність робітників, осіб	104	92	83	-21	79,8
Відпрацьовано 1 робітником, днів.	242	219	247	5	102,1
Фонд оплати праці, тис. грн.	5306,5	6627,7	4892,1	- 414,4	92,2
Вартість товарної продукції на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	1170,2	1212,7	1708,1	537,9	146,0
Середньорічна оплата 1 працівника, тис. грн.	51,02	72,04	58,94	7,92	115,5

Джерело: ф.1 –м; ф.1-ПВ; розрахунки автора

Через скорочення штату відмічаємо, що загальний фонд оплати дещо зменшився (на 414,4 тис. грн., що склало у відносному вимірі 7,8%). Проте така негативна динаміка не відобразилася на рівні матеріального заохочення працівників підприємства. Зокрема середня заробітна плата в господарстві за період дослідження підвищилася на 15,5% (7,92 тис. грн. в розрахунку на одного працюючого).

Такі позитивні зміни вагомого елементу матеріального заохочення до праці мали позитивні результати на результативність господарювання підприємства. В комплексі підвищення оплати праці та збільшення кількості відпрацьованих днів в розрахунку на одного працюючого (на 2,1%), продуктивність праці в господарстві підвищилася на 46,0 %, про що свідчить позитивна динаміка показника вартості товарної продукції на одного працюючого.

Забезпечення сталого розвитку будь – якого підприємства матеріальної сфери та належна оптимізація виробництва, зокрема сільськогосподарського підприємства, неможлива без належного забезпечення основними засобами, їх постійного оновлення та результативного технічного переозброєння.

Належність рівня забезпечення ФГ «НАТОН» даними життєво необхідними ресурсами та результативність їх використання в операційних процесах господарства, розглянемо за даними таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Оснащеність господарства основними засобами та ефективність їх використання

Показники	2021 р.	2022 р.	2023р.	2023р. до 2021р.,	
				+/-	%
Середньорічна вартість основних засобів, тис грн.	30910,15	30858,40	37178,00	6267,85	120,3
Фондозабезпеченість на 100 га, тис. грн.	1083,73	989,94	1192,67	108,94	110,1
Фондоозброєність на 1 працюючого, тис. грн.	275,98	331,81	447,93	171,95	162,3
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів, грн.	393,71	361,56	381,33	-12,38	96,9
Фондоємність на 100 грн. товарної продукції, грн.	25,40	27,66	26,22	0,82	103,2
Товарна продукція, тис. грн.	121695,1	111572,1	141770,0	20074,9	116,5
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис. грн.	1170,15	1212,74	1708,07	537,92	146,0
Припадає на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн.					
-чистого прибутку (збитку)	0,57	-0,26	0,10	-0,47	17,54

Джерело: ф. 1 – м; ф. 2 – м.; розрахунки автора

Матеріальна база господарства є достатньою для виробництва планових об'ємів продукції, відповідно високої якості. Спостерігаємо збільшення вартості основних засобів господарства за період дослідження. У 2023 році наявний обсяг основних засобів господарства становив 37178,0 тис. грн, що перевищило рівень 2021 року на 20,3%.

Оцінка забезпеченості підприємства даним видом ресурсу буде не повною без аналізу показників ефективності використання наявних основних засобів. Зокрема, визначений рівень фондозабезпеченості у 2023 році підвищився на 10,1% становивши 1192,67 тис. грн. Це сталося через перевищенні темпів зростання вартості виробничих фондів над темпами росту земельних ресурсів підприємства, що утворюють його виробничий потенціал. Рівню фондоозброєності також була притаманна позитивна динаміка. Озброєність робітників фермерського господарства необхідним знаряддям праці покращилася у 2023 році в порівнянні з базисним на 62,3%. Виявлені позитивні зміни, на наш погляд пов'язуємо з скорочення кількості працюючих при одночасному покращенні матеріальної та технічної бази господарства. Поряд з

цим маємо відмітити зменшення рівня фондівіддачі у звітному році проти базисного на 3,1%. Погіршення даного показника спричинено більш інтенсивною динамікою вартості основних фондів в порівнянні з динамікою чистого доходу від реалізації. Показник фондоемності є оберненим фондівіддачі, відзначаємо його збільшення на 3,2%.

Незважаючи на збільшення чистого доходу від продажів, господарство мало високі темпи збільшення витрат, що обумовило зменшення величини чистого прибутку. При виявленій динаміці нарощування матеріального оснащення виробничого процесу, маємо зниження ефективності використання основних засобів. В підтвердження – у 2023 році на одну гривню основних засобів припадало лише 0,10 грн. чистого прибутку, що менше за рівень 2021 року на 82,46%.

Остаточну оцінку результативності функціонування господарства надамо за даними згрупованими в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Основні економічні показники діяльності господарства

Показники	2021р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021р.	
				+;-	%
Вартість товарної продукції, всього, тис. грн.	121695,1	111572,1	141770,0	20074,9	116,5
- на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	4266,71	3579,24	4547,99	281,28	106,6
- на 1 середньорічного робітника, тис. грн.	1170,15	1212,74	1708,07	537,92	146,0
- на 100 грн. основних виробничих фондів, грн.	393,71	361,56	381,33	-12,38	96,9
Чистий прибуток(+), збиток (-), всього, тис. грн.	17491,70	-8151,00	3818,00	-13673,70	21,8
- на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	613,27	-261,48	122,48	-490,79	20,0
- на 1 середньорічного робітника, тис. грн.	156,18	-87,65	41,95	-114,23	26,4
- на 100 грн. основних виробничих фондів, грн.	56,59	-26,41	10,27	-46,32	18,2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	94807,4	105728,4	118447,0	23639,6	124,9
Інші операційні витрати, тис. грн.	10373,1	14481,3	21966,0	1159,9	2,1 рази
Інші витрати, тис. грн.	182,5	2454,4	4651,0	4468,5	25,5 рази
Рівень сукупної рентабельності, %	16,60	- 6,64	2,63	-13,97 в. п.	-
Рентабельність фондів, %	15,64	-6,36	2,37	-13,27 в.п.	-

Джерело: ф.1-м; ф 2-м; розрахунки автора

За більшістю показників таблиці 2.5 відмічаємо коливання в той чи інший бік. Вартість товарної продукції підприємства мала тенденцію до зростання. Збільшення порівняно з початковим періодом дослідження сталося на 20074,9 тис. грн. або на 16,5%. Позитивна динаміка виторгу від продажів продукції та зміни з ресурсними складовими виробничого потенціалу обумовили зміни низки показників співставлення.

Зростання виробничих витрат, не дивлячись на збільшення виручки від реалізації, негативно вплинуло на показник чистого прибутку. У 2023 році господарство мало зменшення чистого прибутку порівняно з базисним роком на 78,2%. Позитивним за період дослідження є нарощування величини чистого прибутку в порівнянні з попереднім збитковим 2021 роком.

У 2023 році сталося значне збільшення собівартості реалізованої продукції господарства (на 23639,6 тис. грн., що становило 24,9%), як наслідок подороження сировинних ресурсів. Зростання собівартості реалізованої та інших витрат господарства спричинило негативні зміни по відношенню до відносних показників господарювання – рівні сукупної рентабельності та рентабельності фондів впали у 2023 році на 13,97 і 13,27 позицій.

Отже, за результатами наданої організаційно – економічної характеристики досліджуваного фермерського господарства, відмічаємо зниження рівнів деяких показників результативності його господарювання у звітному 2023 році. Проте у тому ж 2023 році фермерське господарство значно покращило ефективність своєї операційної діяльності порівняно з попереднім, збитковим роком господарювання, відновивши стійкість позицій на ринку у статусі прибуткового суб'єкта господарювання. Розмір чистого прибутку збільшився, перекривши збитки попереднього року, на 1969 тис. грн. Рівень сукупної рентабельності ФГ «НАТОН» підвищився по відношенню до 2022 року на 9,27 в. п.

Викладене дозволяє дійти узагальнюючого висновку, а саме ФГ «НАТОН» зорієнтовано на розвиток та має достатній внутрішній потенціал для цього.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Сьогодні без належно організованої маркетингової діяльності не може ефективно функціонувати жодне підприємство. Володіння інструментами маркетингу забезпечує адаптацію суб'єкта господарювання до мінливих умов зовнішнього середовища його функціонування.

Формування товарного асортименту за вимог споживачів; встановлення цін на продукцію з огляду на платоспроможність клієнтів та необхідність забезпечення прибутковості роботи самого підприємства; консолідація масиву даних про середовище функціонування задля прийняття обґрунтованих управлінських рішень з ведення бізнесу та інформування контрагентів ринку про надавані пропозиції з метою забезпечення стабільного зростання; налагодження взаємовигідних зав'язків з посередницькими структурами для організації ефективного збуту виробленої продукції – все це основні життєвонеобхідні аспекти які вирішуються в ФГ «НАТОН» фахівцям відділу маркетингу. Більш деталізовану характеристику базових інструментів маркетингу, які використовуються фермерським господарством для здійснення його маркетингової діяльності подано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Деталізована характеристика інструментів маркетингу господарства

Продукція/ послуги	Ціна, грн./ц		Розподілення	Просування
	2023р.	в середньому за 2021 – 2023 рр.		
Пшениця	423,85	554,97	Канали продажу: *господарство - комерційні організації; *господарство – переробні підприємства; *господарство - населення в рахунок орендної плати за паї; *господарство – ринок	Форми та засоби комунікації: *рекламна продукція (буклети); *участь в ярмарках; *використання інструментів інтернет маркетингу (власний сайт); *надання реклами в засобах масової інформації
Кукурудза на зерно	366,77	453,15		
Боби сої	-	2082,66		
Насіння гірчиці	3064,40	3064,40		
Насіння соняшнику	1431,85	1574,56		
Вівці	-	6740,50		
Птиця свійська	1029,83	973,53		
Яйця птиці свійської в шкарлупі свіжі, тис. шт.	3163,53	2386,97		
Послуги в рослинництві	договірні			

Джерело: ф.21-заг; дослідження автора

Управління інструментом «Товар» проявляється в формуванні товарного асортименту фактичним ринковим попитом та з урахуванням виробничих можливостей самого господарства. Господарство проявляє в цьому аспекті інноваційну активність – вводячи до складу свого товарного портфелю нову продукцію. Інструмент «Ціна», формуючись під впливом ринкових процесів, має забезпечувати покриття витрат на виробництво (господарство використовує в ціноутворенні як традиційний, так і маркетинговий підходи). Управляючи інструментом «Розподіл», господарство має на меті формування таких збутових мереж, які спроможні забезпечити максимальний збут виробленої продукції з високим рівнем ефективності. Управління інструментом «Просування» зводиться до вибору тих форм комунікації які здатні, з урахуванням специфіки споживачів господарства, в максимально ефективний спосіб довести комерційну інформацію про підприємство до них.

Ключовим елементом маркетингової діяльності є товар. Формування ефективної товарної політики вимагає від підприємства включення до товарної номенклатури тієї продукції, яка здатна приносити прибутки та задовольняти вимоги споживачів. Наскільки насиченим є товарний асортимент фермерського господарства проаналізуємо за згрупованими даними таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Товарна номенклатура господарства за основними показниками

Товарна номенклатура			
Ширина	Глибина		
	2021р.	2022р.	2023р.
Зернові та зернобобові культури	1.пшениця	1. пшениця	1. пшениця
	2. кукурудза (зерно)	2. кукурудза (зерно)	2. кукурудза (зерно)
Олійні культури	1.сосяшник (насіння)	1.сосяшник (насіння)	1.сосяшник (насіння)
	2. соя (боби)	2.соя (боби)	2.гірчиця (насіння)
Тварини/птиця	1. птиця (свійська)	1. птиця (свійська)	1. птиця (свійська)
	2.яйця (курячі в шкарлупі свіжі)	2. вівці (в живій вазі)	2. яйця курячі в шкарлупі свіжі
	-	3. яйця (курячі в шкарлупі свіжі)	-
Послуги в рослинництві	1.обробіток ґрунту (оранка, дискування)	1. обробіток ґрунту (оранка, дискування)	1. обробіток ґрунту (оранка,дискування)

Джерело: ф.21-заг.; ф.29 с-г. ф. 50-с-г.; дослідження автора

За результатами управління товарною політикою, на сьогоднішній день товарна номенклатура ФГ «НАТОН» налічує чотири товарні лінії. Наявні відмінності щодо виробництва товарних одиниць в кожній з ліній вказують на те, що підприємство обрало диверсифікаційний напрям бізнесу, що в свою чергу вимагає значних зусиль та коштів. Кожна з товарних ліній представлена певним асортиментом. Кількість товарних одиниць дещо різниться за роками. Найбільш глибокою була у 2022 році товарна лінія «Тварини/птиця», налічуючи 3 товарні одиниці.

На даний час, товарна номенклатура фермерського господарства налічує чотири товарні лінії, в сукупності які містять сім товарних одиниць характеризуючи номенклатуру за показником насиченості.

Управління ціновою політикою розглядається керівництвом ФГ «НАТОН» не менш важливою задачею в організації його маркетингової діяльності. Рівень реалізаційної ціни за ефективного господарювання має покривати витрати на виробництво та збут в розрахунку на одиницю продукції. З огляду на це, підприємство в ціноутворенні додержується двох основних підходів: традиційного (ціни мають покривати витрати на виробництво та збут) та маркетингового (ціна на продукцію визначається за наявних попиту та пропозиції на ринку функціонування підприємства). Рівень та динаміку цін на вироблену фермерським господарством продукцію прослідкуємо за даними таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Рівні та динаміка реалізаційних цін на продукцію господарства, грн./ц.

Види продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Середні реалізаційні ціни, грн. /од	2023 р. до 2023р.,	
					+/-	%
Пшениця	714,70	526,35	423,85	554,97	-290,85	59,3
Кукурудза (зерно)	601,50	391,17	366,77	453,15	- 234,73	61,0
Соняшник (насіння)	1976,84	1314,99	1431,85	1574,56	-544,99	72,4
Соя (боби)	2149,22	2016,10	-	2082,66	-	-
Гірчиця (насіння)	-	-	3064,40	3064,40		
Вівці	-	6740,50	-	6740,50	-	-
Птиця свійська	990,27	900,48	1029,83	973,53	39,56	104,0
Яйця птиці свійської свіжі, тис. шт.	1721,06	2276,31	3163,53	2386,97	1442,47	183,8

Джерело: ф. 21- заг. (річна); розрахунки автора

Аналіз фактичної та ретроспективної інформації, дозволив виявити зміни рівнів цін на основну продукцію господарства за період нашого дослідження. Коливання цін обумовили їх динаміку. Зокрема, чітка тенденція до зниження цін спостерігається за такими видами продукції господарства як: пшениця (у 2023 році відбулося падіння цін до рівня 423,85 грн., що було менше за рівень 2021 року на 40,7%); кукурудза (зерно) – ціни зменшилися на 39 %, що було менше абсолютного рівня 2021 року на 234,73 грн.; соняшник (насіння) – за цим видом продукції спостерігаємо несуттєве збільшення цін порівняно з попереднім 2022 роком, проте по відношенню до базисного 2021 року ціни впали на 27,6%, становивши у 2023 році 366,77 грн. за центнер.

Поряд з такою негативною динамікою, відмічаємо зростання цін на птицю в живій вазі та яйця птиці свійської в шкарлупі на 4,0% та 83,8% відповідно, що на наш погляд, обумовлено високим попитом на дану продукцію та інтенсивною конкуренцією.

Рівень реалізаційних цін на продукцію фермерського господарства здебільше визначається вартістю закуповуваних для здійснення операційної діяльності матеріалів та послуг. Фермерське господарство з огляду на різноманіття випускає мої продукції має партнерські зв'язки з великою кількістю постачальників різноманітних товарів та послуг (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Постачальники фермерського господарства

Постачальники	Товари / послуги	Сума, грн.
1	2	3
ТОВ «Автодистрибушен Карго Партс»	деталі та приладдя для автотранспортних засобів	94735,08
ПП «АДЛІСР»	хімічні продукти (мінеральні добрива, засоби захисту рослин)	12512724,79
ТОВ «АС – ОБЛІК торгівельно – виробнича компанія»	металеві конструкції та запчастини конструкцій (запасні частини)	161964,00
Бахмач Нафтосервіс	бензин, дизельне паливо	6148619,50
ПВП «Вибір»	корми, кормові добавки для тварин рослинного походження, вітаміни	6009119,50
ПП «Вікс Оіл Компанія»	рідке та газоподібне паливо	2456,946,40
ПАТ «Київський картонно – паперовий завод»	лита тара (для упакування яєць)	1344725,40
ТОВ «Компресор Інтернешил»	рефрижератори, компресори, генератори	1720850,88

Продовження таблиці 2.9

1	2	3
ЛФДП «Укрветсанзавод»	послуги з утилізації, кормові добавки	84639,35
Укрзапсчастина Сервісно – технічний центр	деталі та приладдя для автотранспортних засобів	160063,00
ДУ Сумська обласна фітолабораторія	послуги з лабораторних досліджень	18573,50
ТОВ «УКРМІНФІН ТД»	мінеральні добрива	9179468,40
ТОВ «Українське зерно»	комбікорма	1025191,82
ТОВ «Агроресурс»	посівний матеріал	850077,23

Джерело: оборотно - сальдова відомість, дослідження автора

Від налагодження збутових мереж в великій мірі залежать обсяги продажів продукції та ефективність маркетингової діяльності будь – якого сучасного суб'єкту бізнесу. Динаміку обсягів продажів продукції, що виробляється ФГ «НАТОН» прослідкуємо спираючись на дані фінансової звітності господарства (ф. 21- заг. (річна)) (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Обсяги збуту продукції фермерського господарства, ц

Види продукції	2021 р.	2022р.	2023 р.	Середні обсяги реалізації, ц	2023 р. від 2021р.,	
					+/-	%
Пшениця	15947,86	4710,31	8151,96	9603,38	-7795,90	51,1
Кукурудза (зерно)	42821,35	30870,95	12421,46	28704,59	-30399,89	29,0
Соняшник (насіння)	15707,97	30464,27	14195,34	20122,53	-1512,63	90,4
Соя (боби)	191,28	846,76	-	519,02	-191,28	-
Гірчиця (насіння)	-	-	9597,69	9597,69	9597,69	-
Вівці	-	13,48	-	13,48	-	-
Птиця свійська	2217,21	959,92	1693,05	1623,39	-524,16	76,4
Яйця птиці свійської свіжі, тис. шт.	36467,47	36063,50	63517,30	45349,42	27049,83	171,2

Джерело: ф. №. 21- заг. (річна); розрахунки автора

Проведена оцінка обсягів збуту продукції даного господарства дозволила виявити, що за період дослідження мало місце падіння обсягів продажів майже за всіма видами продукції, що виробляє господарство. Виключення становлять продажі яєць свіжих (у 2023 році приріст реалізацію у натуральному вимірі становив 27049,83 тис. шт., що на 71,2% перевищило показник 2021 року).

Серед решти продукції найбільш негативна динаміка спостерігається до продажів кукурудзи (зерно) – скорочення в порівнянні з базисними періодом

становило 71,0%. Майже в половину скоротився збут вирощеного зерна пшениці (на 48,9%). Вважаємо, що за виявленої ситуації, визначаючи стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності, господарство має зосередитися на вирішенні даної проблеми.

Оцінюючи еластичність попиту на товарне пропонування господарства, скористуємося результатами дослідження викладеними вище та надамо їх узагальнення в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Рівні еластичності попиту на базову продукцію господарства

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютний приріст цін, +/-	середні ціни реалізації, грн./од.	приріст цін до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, ц +/-	середні обсяги продажу, ц	приріст обсягів продажу до середніх обсягів	
Пшениця	-290,85	554,97	-0,5	-7795,9	9603,38	-0,8	0,6
Кукурудза (зерно)	- 234,73	453,15	-0,5	-30399,89	28704,59	-1,1	0,5
Соняшник насіння)	-544,99	1574,56	-0,4	-1512,63	20122,53	-0,1	4,0
Птиця свійська	39,56	973,53	0,1	-524,16	1623,39	-0,3	-0,3
Яйця птиці свійської свіжі, тис. шт.	1442,47	2386,97	0,6	27049,83	45349,42	0,6	1,0

Джерело: розрахунки автора

Для оцінювання еластичності попиту було обрано п'ять видів продукції, що випускаються на протязі періоду дослідження. Проведений аналіз цінової еластичності, доводить, що компенсована еластичність для обраних видів продукції підприємства, за виключенням яєць курячих, менша за одиницю. Тож, доходимо висновку, що обсяги продажів основної продукції господарства практично не залежні від коливань ринкових цін.

Дослідження організації збутової мережі господарства дозволило ідентифікувати основні канали збуту, що використовуються фермерським

господарством для продажу виробленої продукції. Деталізацію структури та обсягів продажів наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Обсяги та структура продажів продукції господарства, 2023 р.

Продукція	Комерційні організації		Переробні підприємства		Орендна плата за паї		Реалізація на ринку		Обсяг продажів, тис. грн.
	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	
Пшениця	7532,42	92,4	391,29	4,8	228,25	2,8	-	-	8151,96
Кукурудза (зерно)	12036,39	96,9	-	-	385,07	3,1	-	-	12421,46
Соняшник (насіння)	13499,77	95,1	695,57	4,9	-	-	-	-	14195,34
Гірчиці (насіння)	9597,69	100,0	-	-	-	-	-	-	9597,69
Птиця свійська	1671,04	98,7	-	-	-	-	22,01	1,3	1693,05
Яйця птиці свійської свіжі	49035,36	77,2	8638,35	13,6	-	-	5843,59	9,2	63517,3
Разом реалізовано	93372,67	85,1	9725,2	8,9	613,32	0,6	5865,60	5,4	109576,8

Джерело: ф.21- заг.(річна); ф. 50 – сг (річна); розрахунки автора

За результатами проведеної оцінки, нами встановлено, що найбільш вагомим каналом продажів господарства у звітному році є збут комерційним організаціям (частка в структурі становить 85,1%). Господарство співпрацює з такими партнерами як ТОВ «Трейд Полтава», ТОВ «Українська універсальна біржа», ТОВ «Черкасиелеватормаш», ТОВ «Українське зерно» та іншими. Не значну частку (близько 9,0%) вирощеної пшениці, соняшнику та яєць підприємство збуває підприємствам переробної промисловості. Продаж птиці та більшої частини яєць свіжих, відбувається власними силами самого господарства через торгівлю ринку (5,4%). Продажі в рахунок орендної плати населенню за земельні паї становить лише 0,6% (здебільшого це реалізація пшениці та зерна кукурудзи).

Наскільки ефективною є збутова діяльність, що здійснюється фермерським господарством розглянемо за даними таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - Динаміка та окупність витрат на збут

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+;-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	121695,1	111572,1	141770,0	20073,9	116,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	94807,4	105728,4	118447,0	23639,6	124,9
Інші операційні витрати, тис. грн.	10373,1	14481,3	21966,0	1159,9	2,1 рази
в т. ч. витрати на збут, тис. грн.	4821,1	9547,5	12508,7	7687,6	2,6 рази
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	105180,5	120209,7	140413,0	35232,5	133,5
Частка витрат на збут в операційних витратах, %	4,58	7,94	8,91	4,33 в. п.	-
Окупність витрат на збут, грн.	25,24	11,69	11,33	-13,91	44,9
Інші операційні доходи тис. грн.	409,0	2115,7	8922,0	8513,0	21,8рази
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	16923,6	-6521,9	10279,0	-6644,6	60,7
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут, грн.	3,51	-0,68	0,82	-2,69	23,4

Джерело: ф. 2 –м.; розрахунки автора

За результатами аналізу виявлено, що через зростання виторгу, витрати, які мало фермерське господарство на операційну діяльність у звітному році були вищими да рівень базисного року на 33,5%. При цьому витрати на здійснення продажів продукції збільшилися у 2,6 рази. Наряду з цим відбулося збільшення питомої ваги витрат на збут (до 8,9%) у загальних операційних витратах у поточному періоді, що перевищило показник базисного року на 4,3 пункти. Проте такі зміни не призвели до очікуваного результату. А саме, окупність збутових витрат знизилася проти 2021 року на 55,1 пунктів. Відбулося і погіршення інших показників результативності маркетингової діяльності господарства. Зокрема рівні фінансового результату від здійснення операційної діяльності в цілому та в розрахунку на одну гривню збутових витрат зменшилися на 39,3% і 76,6% відповідно.

Слід відмітити, що не дивлячись на дещо нижчі показники ефективності господарства порівняно з 2021 роком, підприємство спрацювало за 2023 рік досить ефективно. Підтвердженням є наявна позитивна динаміка основних показників результативності в порівнянні з попереднім 2022 роком. На наш розгляд – це результат добре спланованої організації збутової політики даного підприємства.

Організація комунікаційної політики на підприємстві зводиться до вибору інформаційних джерел задля поширення комерційної інформації про саме господарство та його продукцію. ФГ «НАТОН» має власний сайт, на якому розміщується інформація комерційного спрямування щодо асортименту, цін та умов співпраці. В такий спосіб господарство отримує й зворотну інформацію від постійних споживачів та зацікавлених в налагодженні бізнес – відносин.

Окрім цього господарство замовляє, з подальшим розповсюдженням за здійснення прямого маркетингу, поліграфічну продукцію (буклети), витрати в структурі рекламних заходів у 2023 році становили близько 22%; надає рекламні повідомлення в засобах масової інформації, зокрема публікує рекламні оголошення у «Віснику ІМК Сумщина» та газеті «Вісті Сумських громад» (витрати склали у 2023 році близько 11%). Приймає участь у ярмарках, в такий спосіб рекламуючи свою продукцію (22,0%). В цілому за 2023 рік на маркетингові комунікації підприємством було витрачено майже 800 тис. грн., що в рази перевищує витрати 2021 року (майже в 4 рази).

Узагальнену оцінку ринкової привабливості ФГ «НАТОН» як результату організації та здійснення маркетингової діяльності подано в таблиці 2.14.

Комплексне використання аналітичного методу, методу експертних оцінок та методу порівняння дозволило дійти узагальнюючого висновку щодо ринкової привабливості господарства. Зокрема, оцінюючи результативність маркетингової діяльності за практичної реалізації базових інструментів комплексу маркетингу за період дослідження з 2021 року по 2023 рік встановлено, що ФГ «НАТОН» має середній рівень ринкової привабливості. Загальна оцінка організації маркетингової діяльності за ключовими елементами

Таблиця 2.14 - Загальна оцінка ринкової привабливості ФГ «НАТОН»

Показник	ФГ «НАТОН»	ТОВ «СП - АГРОС»
Ринкова частка господарства	3	4
Ширина та глибина товарного асортименту	5	4
Рівень якості продукції	9	9
Рівень та динаміка цін на продукцію	8	8
Наявність та дієвість системи знижок	5	4
Використання програм, інформаційних технологій у діяльності	6	5
Рівень оновлення основних засобів	8	7
Доставка продукції до замовників/ покупців	5	3
Забезпечення матеріальними запасами	7	6
Умови зберігання продукції	10	10
Рівень якості обслуговування	10	9
Система стимулювання збуту	8	5
Комунікаційні заходи та їх ефективність	7	4
Наявність сильного позитивного іміджу	10	9
Рівень застосування інновацій	6	5
Загальна результат оцінювання	107	92
<i>Рівень високої привабливості- від 120 балів</i>	-	-
<i>Рівень середньої привабливості -від 80 до 119 балів</i>	+	+
<i>Рівень низької привабливості -від 45 до 79 балів</i>	-	-
<i>Неконкурентоспроможність – до 44 балів</i>	-	-

Джерело: дослідження автора

склала 107 балів, що відповідає зазначеному рівню та перевищує оцінку підприємства – конкурента ТОВ «СП - АГРОС» на 15 балів.

Вважаємо, що виявлені недоліки в організації маркетингової діяльності господарства підлягають усуненню через здійснення більш досконалого планування стратегічних напрямів подальшого розвитку його маркетингової діяльності.

3.3 Оцінка ефективності планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємства

При оцінці ефективності планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності фермерського господарства «НАТОН», сконцентруємо увагу на ефективності спланованих на даний момент заходів з

розвитку товарної політики як однієї з найбільш вагомих складових маркетингової діяльності господарства.

Для виробництва агарної продукції має відбуватися закупівля потрібних матеріалів, товарів чи послуг, що в сукупності становлять матеріальні витрати які несе підприємство при виробництві продукції. Розуміння цього спонукає господарство складати ретельні плани закупівель беручи до уваги, з огляду на дефіцит вільних грошових коштів, вагомість видів продукції з позиції їх частки в структурі чистого доходу від реалізації.

Для визначення пріоритетності виробництва тих чи інших видів продукції а відповідно планування закупівель для їх виробництва необхідних матеріальних складових, фахівці з маркетингового відділу здійснюють ABC – товарного асортименту господарства (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15 – ABC – аналіз товарного асортименту господарства, 2023р.

Найменування продукції	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	Частка в загальному обсязі, %	Частка в загальному обсязі накопичувальним підсумком, %	Група
Яйця птиці в шкаралупі свіжі	63517,30	57,97	57,97	А
Соняшник (насіння)	14195,34	12,95	70,92	
Кукурудза (зерно)	12421,46	11,34	82,26	
Гірчиця (насіння)	9597,69	8,76	91,02	В
Пшениця	8151,96	7,44	98, 46	
Жива маса приросту птиці свійської	1693,05	1,56	100,0	С

Джерело: ф. 21-заг.; ф. 29 с-г. ф. 50-с-г.; розрахунки автора

Тож, пріоритетними видами продукції для ФГ «НАТОН» є товари групи А (яйця курячі, соняшник та кукурудза) та групи В (гірчиця та пшениця). Виходячи з проведеного аналізу, констатуємо, що плануючи закупівлю, в першу чергу винаходяться фінансові ресурси на придбання матеріального забезпечення виробничого процесу стратегічно важливих для підприємства видів продукції, зокрема групи А. В ситуації критичної нестачі грошових коштів коригуються плани закупівель для відновлення виробничих циклів товарів групи С та В.

Поглиблений аналіз підходів до планування маркетингової діяльності дозволяє констатувати, що плануючи стратегічні напрями розвитку господарство спирається на концепції стратегічного бачення (планування здійснюється на довгострокову перспективу) та стратегічного опортунізму (планування збільшення обсягів виробництва, високоефективної продукції в теперішньому часі). Підтвердженням того, що при плануванні товарного асортименту присутні елементи стратегічного бачення, є інноваційна активність господарства:

- у 2022 році склад товарного портфелю було оновлено, зокрема поглиблено товарну лінію «Тваринництво» - підприємство мало спробу практичного втілення бізнес – плану з вирощування овець. Проте через високовитратність даного стратегічного напрямку розвитку бізнесу – його було згорнуто до початку 2023 року;

- у 2023 році за виробничими планами, до складу товарного портфелю було введено культуру гірчицю для вирощування її насіння. Складання виробничого плану з вирощування даної культури обумовлено виявленим ринковим попитом на неї.

Щодо елементів стратегічного опортунізму, що присутні у виробничих планах господарства, то їх втілення відслідковується в наросуванні таких видів продукції яка на даний час є прибутковою через наявний ринковий попит. Зокрема, господарство останнім часом суттєво збільшило виробництво яєць свіжих (їх частка в структурі товарної продукції у 2023 році є найбільшою та становить 44,8%), досить високо стабільними залишаються обсяги вирощування соняшнику на насіння (10,0%) та кукурудзи на зерно (8,8%).

Тож додержуючись зазначених концепцій в здійсненні планування маркетингової діяльності в контексті стратегічного розвитку товарної політики, ФГ «НАТОН» демонструє реалізацію стратегій інтенсивного росту, зокрема глибокого проникнення (за концепцією стратегічного опортунізму) та розвитку товару (за концепцією стратегічного бачення) (рис. 2.1).

Планування загального напрямку стратегічного розвитку маркетингової

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	<u>Стратегія поглиблення ринку</u> Збільшення обсягів виробництва та реалізації прибуткової продукції (яйця птиці свійської свіжі; соняшник (насіння); кукурудза (зерно))	<u>Стратегія розвитку товару</u> Інноваційна активність господарства через оновлення товарного асортименту (гірчиця на зурно; вівці)
Новий	Стратегія розвитку ринку	Стратегія диверсифікації

Рисунок 2.1– Стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності ФГ «НАТОН» за результатами планування

Джерело: сформовано автором

діяльності фермерського господарства пов'язується з плануванням інвестиційних вкладень в розвиток його стратегічних зон господарювання. Отже, констатуємо, ФГ «НАТОН» за розробленими планами зорієнтовано на стратегію реалізацію стратегічних напрямів внутрішнього зростання з урахуванням наявного у господарства ресурсного потенціалу.

Використовуючи один з інструментів стратегічного маркетингу (матрицю росту) відслідковуємо напрями і стратегії розвитку щодо кожного з стратегічних господарських підрозділів фермерського господарства «НАТОН» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 - Стратегічні напрями розвитку зон господарювання

Продукція	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.		Обсяг збуту ТОВ «СП АГРОС», тис. грн.	Темп зростання ринку	Відносна частка ринку	Положення на матриці БКГ	Стратегія
	2022р.	2023 р.					
1	2	3	4	5	6	7	8
Яйця птиці в шкаралупі свіжі	36063,50	63517,30		1,76	1,80	«Зірка»	Підтримання конкурентних переваг»
Соняшник (насіння)	30464,27	14195,34	13234,0	0,47	1,07	«Дійна корова»	Збір урожаю
Кукурудза (зерно)	30870,95	12421,46	11864,0	0,40	1,05	«Дійна корова»	Збір урожаю
Гірчиця (насіння)	-	9597,69	8324,0	1,15	0,55	«Важкі діти»	Інтенсифікація зусиль

Продовження таблиці 2.16

1	2	3	4	5	6	7	8
Пшениця	4710,31	8151,96	8100,0	1,73	1,01	«Зірка»	Підтримання конкурентних переваг
Соя (боби)	846,76	-	2132,00	-	0,39	«Собака»	Елімінація
Вівці	13,48	-	-	-	-	«Собака»	Елімінація
Жива маса приросту птиці свійської	959,92	1693,05	-	1,76	1,80	«Зірка»	Підтримання конкурентних переваг

Джерело: дослідження автора

Для наочності, конкурентні позиції продукції ФГ «НАТОН» представлено на полі матриці росту (рис. 2.2).

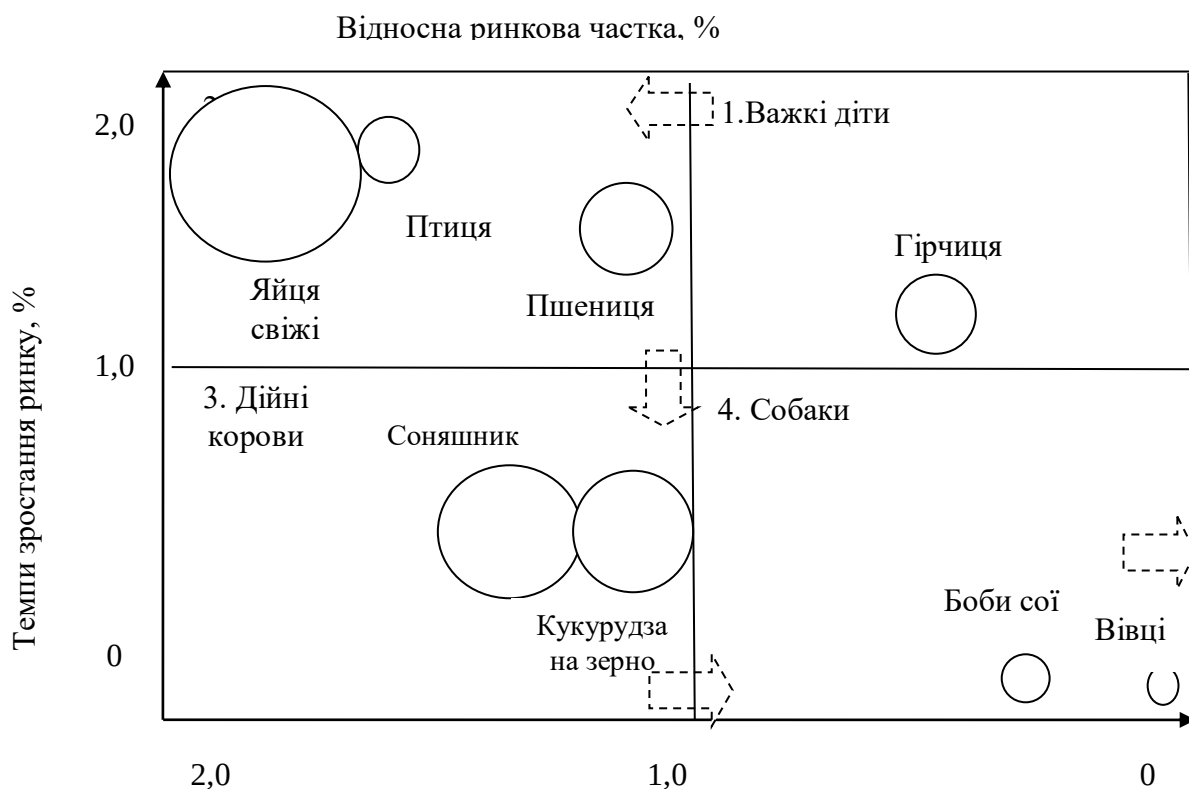


Рисунок 2.2 - Положення СГП господарства на матриці росту

Джерело: дослідження автора

Отже, за результатами планування склад товарного портфелю господарства налічує:

- одну «Важку дитину» - гірчиця на насіння, дана культура була введена до номенклатури у 2023 році згідно розроблених виробничих планів. Для забезпечення подальшого її зростання визначена стратегія «Інтенсифікації зусиль»;

- три «Зірки» - яйця птиці у шкарлупі свіжі, даний вид продукції є стратегічно важливим для господарства, відноситься до групи А, має найбільшу питому вагу в структурі чистого доходу господарства (44,8); птиця свійська – продукція що перебуває на високо привабливому ринку збуту, хоча частка її в структурі товарної продукції незначна та пшениця (спостерігаємо нарощування обсягів її виробництва та збуту). Для зазначених СГП господарство застосовує стратегію «Інтенсифікації зусиль»;

- дві «Дійні корови» - соняшник, що вирощується господарством на насіння та кукурудза на зерно, їх частки в структурі чистого доходу за період дослідження суттєво знизилися, що обумовлено падінням ринкового попиту. Проте дана продукція продовжує приносити господарству суттєві прибутки, що й обумовлює доцільність застосування до неї стратегії «Збору урожаю»;

- дві «Собаки» (станом на 2022 рік) – боби сої та вівці. Виробництво даних видів продукції стало не рентабельним для господарства, що призвело до елімінації даних видів продукції з товарного портфелю.

В цілому, за результатами планування ФГ «НАТОН» має оптимальний товарний портфель, в складі якого присутня нова продукція, збут якої характеризується інтенсивною динамікою та продукція, що розглядається як джерело інвестиційних ресурсів необхідних для розвитку перспективних з стратегічної точки зору СГП.

Остаточне оцінювання дієвості планування стратегічних напрямів розвитку маркетингових діяльності ФГ «НАТОН», зокрема його товарної політики визначимо за розрахунками базових показників ефективності господарювання даного фермерського господарства табл. 2.17.

За наведеними розрахунками (табл. 2.17) констатуємо досить ефективну діяльність господарства з здійснення планування напрямів розвитку його

Таблиця 2.17 - Результативність планування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ФГ «НАТОН»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до, %	
				2021 р.	2022 р.
Валовий прибуток, тис. грн.	26887,7	5843,7	23323,0	86,7	4,0 рази
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	121695,1	111572,1	141770,0	116,5	127,1
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	15705,6	-6521,9	10279,0	65,5	-
Чистий прибуток, тис. грн.	17491,7	-8150,9	3818,0	21,8	-
Валовий прибуток / Чистий дохід від реалізації продукції	0,221	0,052	0,165	74,7	3,2 рази
Фінансовий результат від операційної діяльності / Чистий дохід від реалізації продукції	0,129	-0,059	0,073	56,9	-
Чистий прибуток (збиток)/ Чистий дохід від реалізації	0,144	-0,073	0,027	18,8	-

Джерело: ф.2-м, розрахунки автора

маркетингової діяльності. Відмічаємо, що заходи з ефективного планування товарного портфелю фермерського господарства сприяли нарощуванню обсягів продажів. Як наслідок, господарство змогло у 2023 році отримати чистого доходу більше на 16,5% в порівнянні з базисними 2021 роком та перевищити рівень аналогічного показника 2022 року на 27,1%. Ефективне управління витратами, сприяло їх максимальній оптимізації. В сукупності виявлені позитивні зміни в діяльності господарства обумовили отримання у 2023 році значо більшого обсягу чистого прибутку в порівнянні з попереднім періодом. Зокрема, розмір чистого прибутку 2023 року, хоча й був значно нижчим за показник 2021 рок, проте порівняно з 2022 роком продемонстрував чітку позитивну динаміку. Як наслідок, господарство спромоглося у звітному році відновити статус прибуткового бізнесу, що беззаперечно вважаємо показником результативності системи планування даного фермерського господарства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розробка алгоритму інтеграції штучного інтелекту в систему планування маркетингової діяльності аграрного підприємства

Сьогодні перед ФГ «НАТОН» стоїть безліч проблем, які все більше ускладнюються, а тому потребують ефективного рішення за використання більш прогресивних методів. За умов стрімкої цифрової трансформації аграрного бізнесу відбувається й посилення конкуренції. Зростаючий масив необхідної інформації для обґрунтованого вибору стратегічних напрямів подальшого розвитку самого підприємства та його маркетингової діяльності вимагає використання більш новітніх підходів в проведенні аналізу. Однією з таких новітніх технологій сьогодні є штучний інтелект (AI – Artificial Intelligence).

За нашим переконанням використання AI в процесі планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності фермерського господарства сприятиме збільшенню адаптації самого підприємства та сформованих маркетингових стратегій його зростання до мінливих умов господарювання, завдяки можливості здійснювати надійні прогнози майбутніх змін бізнес середовища. Викладене призводить до розуміння необхідності розробки належного підходу для забезпечення інтеграції штучного інтелекту в маркетингову діяльність ФГ «НАТОН» як однієї з складових операційної діяльності господарства.

Ретельне вивчення питання переваг від запровадження в виробничо – комерційну діяльність штучного інтелекту, дозволило нам, шляхом узагальнення, сформулювати можливості які матиме ФГ «НАТОН» в разі забезпечення інтеграції AI в систему планування маркетингової діяльності (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності господарства внаслідок інтеграції AI в систему планування

Джерело: складено автором

Задля досягнення вказаних вище результатів має статися, власне, впровадження штучного інтелекту в систему планування маркетинговою діяльністю підприємства, що саме по собі вимагає розроблення належного алгоритму дій. В першу чергу має бути забезпечено повна відповідність місії та загально корпоративній стратегії підприємства. Така вимога потребує сприйняття AI не тільки як нового інструменту оптимізації процесу планування та бізнес – процесів господарства взагалі. Задля максимізації

ефекту від використання даного інструменту на підприємстві має бути забезпечена його інтеграція набагато глибше, а саме в структуру загальних цілей і стратегії господарства тощо. У зв'язку з цим, для забезпечення більш ефективного стратегічного переходу AI в систему планування підприємства та організаційну – економічну систему господарства взагалі пропонуємо ФГ «НАТОН» до використання стратегію реконфігурації його економічної системи, яка концептуально засновується на процесно - орієнтованому підході в здійсненні управління підприємства.

Використання штучного інтелекту в процесі розробки та прийняття стратегічних рішень щодо здійснення маркетингової діяльності підприємства, дозволить фахівцям господарства здійснювати поглиблений аналіз громіздких та складних даних щодо оточуючого середовища, тим самим адекватно реагувати на ці зміни через обґрунтовано прийняті управлінські рішення. За основні інструменти AI пропонуємо господарству обрати:

- прогнозну аналітику;
- інтелектуальний аналіз даних.

Зазначені інструменти спроможні за їх цілеспрямованого використання, виявляти приховані різноманітні загрози і можливості ринку де функціонує підприємство; визначати складні зв'язки між ринковими явищами та процесами, їх тенденції.

Нами було виявлено, що однією із під функцій стратегічного планування є прогнозування розвитку маркетингової діяльності підприємства. Через те, що AI наділений важливими характеристиками у контексті його застосування в прогнозуванні, цим і пояснюємо нашу зацікавленість в впровадженні його в діяльність досліджуваного господарства, зокрема систему планування тощо.

Прогнозування з використання штучного інтелекту є більш надійними та точними в порівнянні з традиційними статистико – математичними методами прогнозування (екстраполяції, кореляційно – регресійного аналізу, аналітичного вирівнювання тощо), але й більш витратним методом. Проте підхід в прогнозуванні на базі AI спроможний надати підприємству більше

переваг, ніж спожити фінансових ресурсів, а тому вважаємо його більш ефективним, який вартує уваги та є доцільним до запровадження в практичне планування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ФГ «НАТОН».

За нашим переконанням, практична реалізація господарством функцій AI – прогнозування, дозволить підприємству бути завжди (максимально завчасно) готовим до різноманітних ринкових змін як позитивного, так і негативного спрямування, зокрема попиту на продукцію, яка виробляється фермерським господарством, поведінки його постійних споживачів та інших тенденцій ринку (економічних, політичних, законодавчих, технологічних).

Штучний інтелект має вкрай широкі можливості для прогнозування, що знаходить відображення через впровадження штучним інтелектом AI алгоритмів, які використовуються у штучних нейронних мережах (ШНМ). Будучи одним серед важливих елементів AI, штучні нейронні мережі можуть бути обрані підприємством за ефективну альтернативу складним та громіздким традиційним методикам прогнозування різних ринкових явищ та процесів.

За практичного впровадження AI в систему планування (акцентуємо увагу на функцію прогнозування) підприємство при визначенні ринкового попиту і його прогнозуванні зможе ідентифікувати нескінченність чинників впливу на нього. Такі можливості дозволять здійснювати прогноз з максимальною точністю, що дозволить даному товаровиробнику аграрної продукції розраховувати потрібний обсяг товарного виробництва, мінімізуючи виробничо – збутові витрати, оптимізуючи запаси та в кінцевому підсумку покращувати фінансові показники. Окрім цього точні прогнози дозволятимуть удосконалювати стратегію ціноутворення, швидко реагуючи на зміни ринку завдячуючи динамічному ціноутворенню. Оптимізувати рекламу, замінюючи її на більш цільове спрямування.

Зважаючи на одну з переваг штучного інтелекту, за його впровадження в систему планування, ФГ «НАТОН» зможе в режимі реального часу приймати

гнучкі та адаптивні рішення щодо спрямованості здійснення його маркетингової діяльності.

Отже штучний інтелект може бути використаний господарством для визначення та подальшого формування найбільш результативних, з урахуванням здійснених аналізу та прогнозів конкурентного середовища, стратегічних напрямів розвитку його маркетингової діяльності. В той же час запровадження штучного інтелекту в систему планування підприємства вимагає розробки алгоритму відповідних дій, тобто безпосередньо стратегії імплементації AI.

Покроковий алгоритм розробки стратегії імплементації AI в систему планування фермерського господарства представлено на рисунку 3.2.

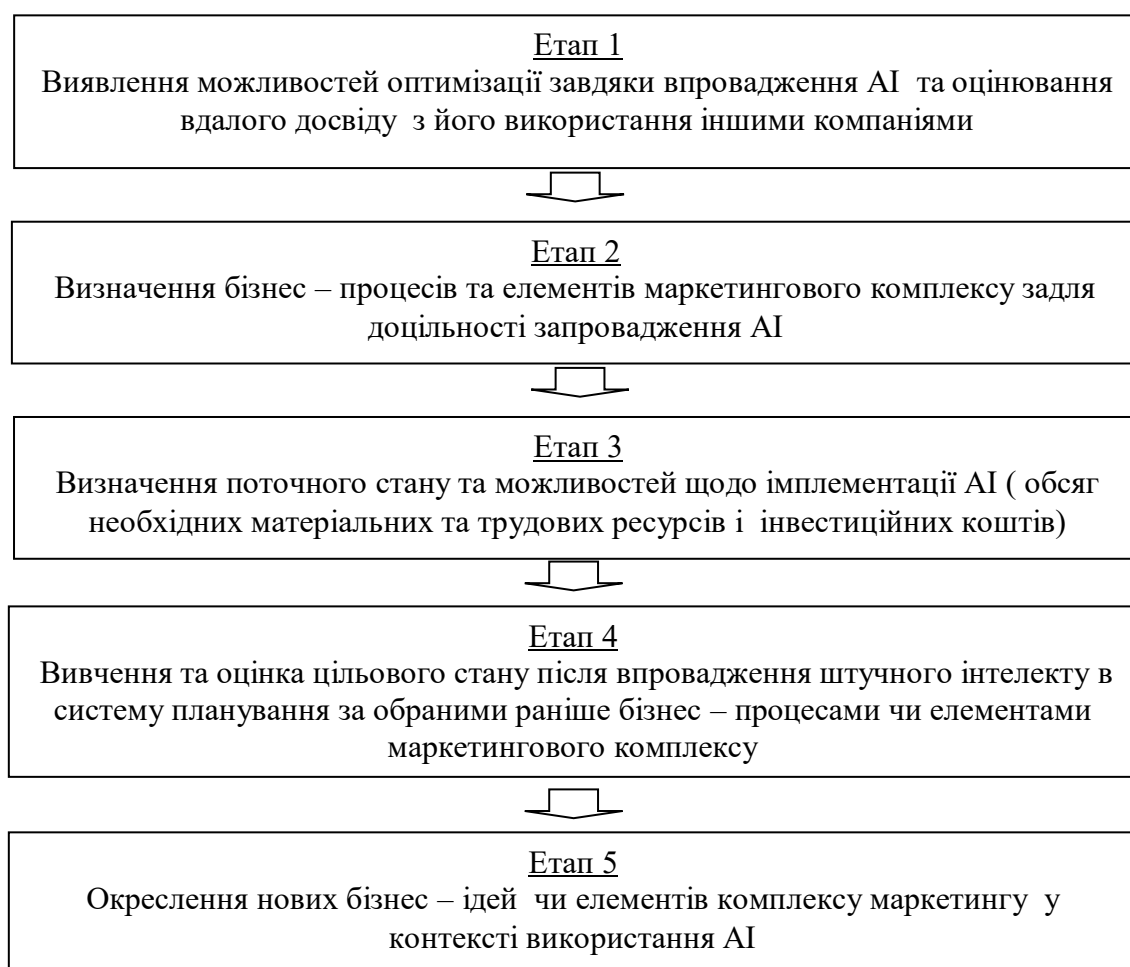


Рисунок 3.2 - Алгоритм розробки та запровадження стратегії імплементації AI в систему планування підприємства

Джерело: складено автором

В межах першого етапу стратегії імплементації AI в систему планування господарства слід зосередитися на виборі найбільш значущих для підприємства можливостей з розвитку маркетингу на підприємстві. Використання методу бенчмаркінгу має забезпечити отримання стратегічно важливої інформації та прийняття ефективних управлінських рішень на її основі щодо впровадження штучного інтелекту в діяльність господарства.

За другого етапу алгоритму пропонуємо здійснення обґрунтованого визначення тих сфер маркетингової діяльності де може бути впроваджено штучний інтелект задля підвищення їх результативності. За такі сфери пропонуємо фермерському господарству розглянути розробку та виробництво нової продукції; організацію збуту; управління логістичними процесами; механізм ціноутворення тощо).

Далі, власне має буди здійснене об'єктивне оцінювання можливостей та спроможності самого фермерського господарства, зокрема знань його фахівців - маркетологів, з використання штучного інтелекту.

Оцінка в межах четвертого етапу дозволить визначити ефект від використання AI до об'єкту стратегічного маркетингового управління в межах маркетингової діяльності господарства (продукція, ціноутворення, продажі, рекламування, логістика тощо). Така оцінка має будуватися на порівнянні цінності отриманого результату (збільшення обсягів збуту, ринкової частки, ступеня задоволеності клієнтів чи підвищення їх лояльності тощо) з обсягом витрачених з боку підприємства на впровадження AI грошових коштів.

За позитивного результату від пробного використання доцільним має бути розгляд нових стратегічних сфер застосування AI для підвищення ефективності маркетингової діяльності та результативності господарювання підприємства в цілому.

Базові аспекти побудови стратегії імплементації AI в систему планування ФГ «НАТОН» представлено на рисунку 3.3.

Наведені аспекти покликані сконцентрувати увагу керівництва господарства, зацікавленого в результативній імплементації штучного



Рисунок 3.3 - Базові аспекти побудови стратегії імплементації AI в систему планування ФГ «НАТОН»

Джерело: складено автором за [25]

інтелекту в систему планування на чіткому розумінні:

- призначення, існування даного фермерського господарства на ринку, баченні стану та ринкових позицій підприємства в довгостроковій перспективі;
- наявних можливостей підприємства щодо впровадження в свою діяльність новітніх технологій;
- основоположних аспектів необхідних для імплементації штучного інтелекту, таких як: наявності у працівників відділу маркетингу необхідних навичок для роботи з AI, забезпечення захисту конфіденційних даних, забезпечення відповідності етичним нормам, чітке розуміння сприйняття архітектури та розуміння технології, що імплементується;
- елементів оточення, що визначатимуть структуру і функціонування цифрової мереживної архітектоніки підприємства.

За нашим переконанням, застосування в практичній діяльності запропонованого підходу надасть фермерському господарству «НАТОН» можливості здійснити оптимальне впорядкування процесу впровадження штучного інтелекту в систему його стратегічного планування та максимально ефективно використовувати даний інструмент за потребами господарства, зокрема в визначенні стратегічних напрямів розвитку його маркетингової діяльності за базовими елементами комплексу маркетингу, а саме в розрізі товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик.

3.2. Вдосконалення системи планування маркетингової діяльності підприємства

На сьогодні для ФГ «НАТОН» серед множини проблем які потребують вирішення, актуальною залишається розроблення ефективної системи планування маркетингової діяльності. Від обґрунтовано спланованих дій та заходів в межах довготривалого здійснення маркетингової діяльності залежить розмір витрат, що нестиме господарство на виробництво та збут виготовленої продукції; достатність забезпечення виробничих процесів необхідними, належного обсягу та якості матеріальними та технічними ресурсами; оптимальність термінів постачання цих ресурсів; рівень закупівельних цін на ресурсні складові виробничого процесу; обсяги продажів виробленого товарного пропонування. Всі ці аспекти в сукупності й визначають ефективність маркетингової діяльності підприємства, спрямуванням якої є зміцнення ринкових позицій підприємства, збільшення частки ринку, формування сильного позитивного іміджу, нарощування клієнтської бази та підвищення фінансових результатів господарювання тощо.

Вважаємо, що задля досягнення високого рівня показників ефективності здійснення маркетингової діяльності та визначення стратегічних напрямів її подальшого розвитку, до системи планування ФГ «НАТОН» мають бути включені завдання:

- формування чи виявлення нових ринків збуту продукції господарства;
- введення до товарного портфелю підприємства нових видів продукції, якої потребує ринок;
- збільшення обсягів виробництва продукції під наявний ринковий попит;
- формування ефективної збутової мережі;
- розроблення дієвих комунікацій спрямованих на утримання наявних клієнтів та залучення нових споживачів тощо;

- пошук нових бізнес – сфер за обґрунтування доцільності диверсифікації маркетингової діяльності підприємства.

Для вирішення окреслених завдань та досяжності ефективності стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності господарства, пропонуємо необхідний до виконання в межах удосконалення системи планування комплекс заходів (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 – Рекомендовані шляхи з досяжності ефективності спланованих стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності господарства

Джерело: складено автором

За нашим переконанням система планування господарства буде більш ефективною якщо фахівцями систематично проводитиметься ретельний та ґрунтовний аналіз факторів маркетингового макро - та мікросередовища в якому функціонує господарство. Аналіз стану та тенденцій ринку, джерел постачань, стратегій конкурентів та іншого, дозволить підприємству вчасно виявляти чинники, які сприятимуть комерційному успіху спланованих заходів з розвитку його маркетингової діяльності або ж створюватимуть цьому

перешкоди. Як наслідок такого аналізу зовнішнього середовища – має бути сформована база даних (маркетингова інформаційна система) для планування ефективних маркетингових програм та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Не менш важливою має бути спрямованість підприємства в прагненні розуміти свого споживача/клієнта. Виявлення потреб, ступеня задоволеності має стати необхідною умовою для планування всіляких програм лояльності спрямованих на зміцнення взаємовигідних зв'язків зі споживачами задля досягнення в перспективі запланованих показників збуту.

Прийняття ефективних рішень в питанні планування товарної політики не можливе без ретельного аналізу наявного асортименту та його відповідності запитам споживачів. Пропонуємо господарству активно використовувати інструментарій стратегічного маркетингу (матриці БКГ, «Дженерал Електрик» тощо) для визначення реальних позицій його продукції на ринку задля подальшого обґрунтованого планування необхідних вкладень інвестицій в їх розвиток та виявлення тих СГП які мають бути виключені з бізнес портфелю і замінені новими, на які є ринковий попит.

Планування ефективних збутових мереж є вкрай важливим питанням для господарства. Оцінка рентабельності фактичних каналів збуту має відбуватися постійно. Пошук нових посередників та розгляд їх умов співпраці має братися підприємством до уваги при плануванні товароруху та збуту виробленої продукції задля досяжності більш високих показників продажу та окупності збутових витрат зокрема.

Забезпечення ефективності цінової політики пропонуємо підприємству через обґрунтоване планування систем та рівнів цін на продукцію, використання технологій знижок, відстрочки платежів тощо.

В цілому функціонування системи планування підприємства має забезпечувати управління розвитком маркетингової діяльності як системи, тобто через планування, реалізацію та контроль спланованих маркетингових програм, оцінювання ризиків та прибутків, результативності прийнятих

маркетингових рішень.

Серед ключових завдань системи планування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності ФГ «НАТОН» є і залишатиметься планування оптимального асортиментного портфелю, яке має ґрунтуватися на обов'язковому ретельному вивченні потреб та тенденцій ринку і вподобань споживачів. Для здійснення ефективного планування виведення на ринок нової продукції та подальшого обґрунтованого управління товарним портфелем пропонуємо для практичного впровадження в систему планування, елемент (складову) системи планування підприємства – підсистему взаємодії підприємства, маркетингу та середовища (рис. 3.5).

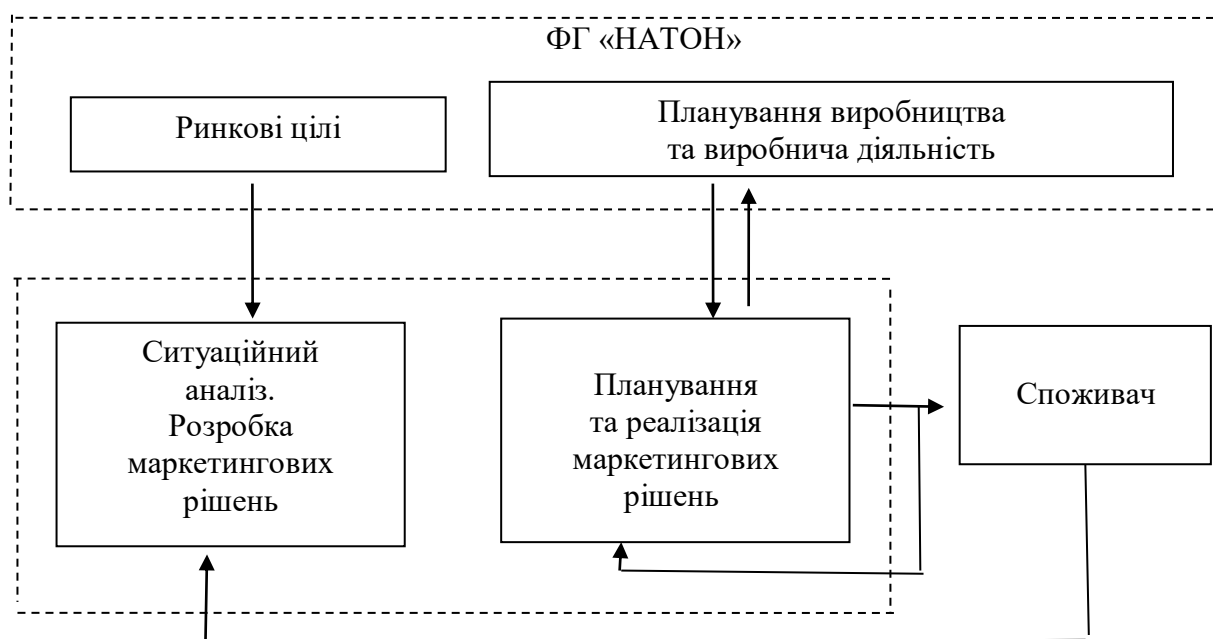


Рисунок 3.5 – Пропонована підсистема взаємодії підприємства, маркетингу та середовища як елемент системи планування ФГ «НАТОН»

Джерело: складено автором

Зорієнтоване на подальший розвиток, ФГ «НАТОН» має бути зацікавлене в здійсненні ефективного панування та подальшого управління власною маркетинговою діяльністю, а тому має розумітися на процесах та методах з результативного здійснення та управління аналізом, плануванням маркетингу та контролем над здійсненням власної маркетингової діяльності.

За вище викладеним, пропонуємо ФГ «НАТОН» для практичного впровадження в діяльність підприємства модель удосконаленої системи планування маркетингової діяльності (рис. 3.6).

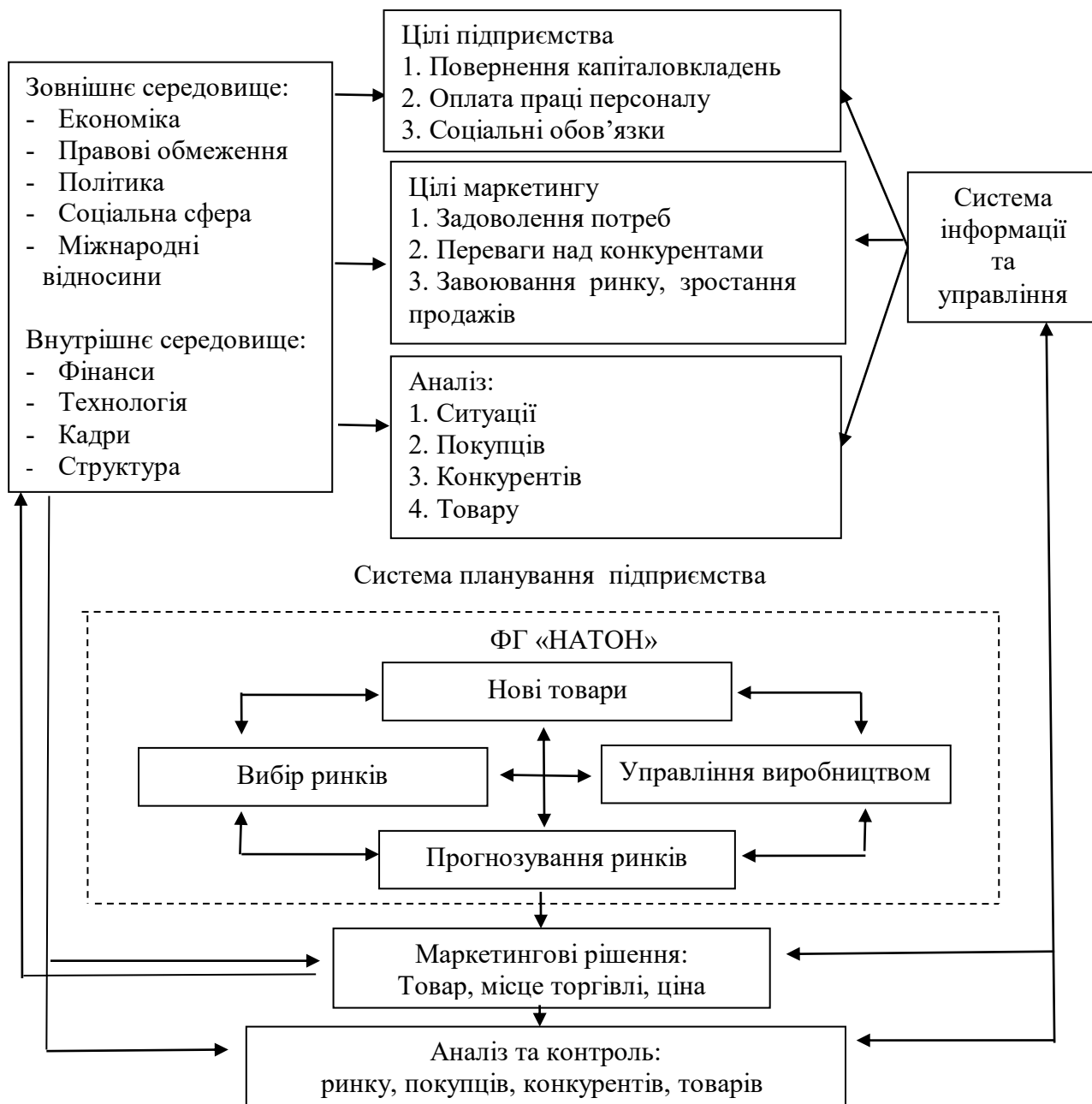


Рисунок 3.6 – Пропонована модель удосконаленої системи планування маркетингової діяльності ФГ «НАТОН»

Джерело: складено автором

Тож, фахівці, залучені за функціональними обов'язками до системи планування, мають постійно оновлювати власні знання з традиційних та

сучасних методик аналізу ринкових можливостей; відбору цільових ринків для забезпечення спланованих обсягів збуту продукції підприємства; розробки ефективного комплексу маркетингу та удосконалювати навички з успішного управління втіленням практичну діяльність підприємства всіляких маркетингових зусиль. В сукупності, все це дозволить фермерському господарству ефективно планувати та управляти розвитком маркетингової діяльності.

Удосконалення системи планування діяльності ФГ «НАТОН», зокрема його маркетингової діяльності, за нашою пропозицією, має здійснюватися за результатами планування та розвитку виробничо-збутової діяльності господарства за пропонованими основними напрямками:

- визначення та оптимізація використання ринкового потенціалу, для нової продукцію запланованої до введенні в бізнес портфель господарства;
- підвищення вірогідності прогностичних оцінок (за вище поданої пропозиції щодо забезпечення інтеграції AI в систему планування та оптимального використання його функції – прогнозування);
- визначення привабливих цільових сегментів ринку для планування організації маркетингової діяльності на ньому, забезпечення точності аналізу обраного цільового сегменту під нову продукцію тощо (за використання функції AI).

Запропонована до практичного впровадження удосконалена система планування маркетингової діяльності дозволить фахівцям з маркетингового відділу ФГ «НАТОН» ефективно аналізувати, планувати, реалізовувати та контролювати розроблені заходи спрямовані на розвиток маркетингової діяльності господарства, що в кінцевому підсумку забезпечить підприємству міцні та взаємовигідні відносини з учасниками ринку (постачальниками, споживачами, посередницькими структурами тощо), посилить конкурентні переваги та сприятиме досягненню спланованих фінансових та ринкових показників ефективності його господарювання.

При цьому, за важливу умову досягнення такого результату з

урахуванням запровадження наданих пропозицій, виділяємо володіння підприємством надійною, актуальною та достатнього обсягу інформацією; її консолідацію у загальну маркетингову інформаційну систему та забезпечення ефективної взаємодії даних систем – інформаційної та планування.

Налагодження механізму ефективного функціонування маркетингової інформаційної системи пропонуємо фермерському господарству здійснювати через комплекс сучасних інформаційних технологій, зокрема цифровий маркетинг (створення (удосконалення) веб сайту для посилення комунікацій зі споживачами, отримання достовірної інформації щодо їх потреб та рівня задоволеності продукцією; сучасні аналітичні продукти (Digital - аналітика дозволить збирати і аналізувати великі масиви даних про клієнтів, споживачів, постачальників, посередників, конкурентів, що дозволить адаптувати сплановані маркетингові програми до умов реального часу; Post - click аналіз який сприяє глибшому розумінні користувачів після їх взаємодії з рекламою чи веб-сайту; Post - view аналіз дозволяє отримати уяву про ефективність рекламної кампанії тощо).

Використання зазначених інформаційних технологій сприятиме максимальному наповненню маркетингової інформаційної системи достовірною та сучасною інформацією, що дозволить ФГ «НАТОН» планувати майбутні маркетингові програми з більшою ефективністю та сприятиме результативному корегуванню існуючих маркетингових стратегій господарства.

3.3 Оцінка ефективності спланованого стратегічного напрямку розвитку аграрного підприємства

При плануванні стратегічних напрямів подальшого розвитку своєї діяльності, підприємство, а саме фахівці на яких покладається виконання функції планування, мають проводити змістову оцінку факторів середовища функціонування даного підприємства. Задля вирішення цього питання можуть використовуватися різноманітні як сучасні аналітичні інструменти

(рекомендовані для впровадження в систему планування вище), так і традиційні інструменти стратегічного аналізу, зокрема SWOT – аналіз, PEST – аналіз, SPES – аналіз, матриця Shell /DPM тощо.

Змістовний аналіз маркетингової діяльності ФГ «НАТОН» та чинників, що обумовлюють її спрямованість з боку господарства, дозволив нам об'єктивно оцінити можливості даного господарства та його слабкі сторони. Окрім цього за проведенням оглядом літературних джерел, щодо стану аграрного ринку, де працює досліджуване господарство - отримати уяву про можливості для розвитку суб'єктів аграрного бізнесу та перешкоди, що власне гальмують зростання сільськогосподарських підприємств. Остаточну кількісну оцінку конкурентних позицій господарства та його слабких сторін, а також можливостей розвитку його бізнесу та перешкод подано в Додатку Г (табл. 3.1 та табл. 3.2).

За об'єктивного оцінювання зазначених факторів впливу на розвиток маркетингової діяльності фермерського господарства побудовано матрицю SWOT – аналізу (рис. 3.7).

Маркетингові можливості	1. Стратегія «Максі - Максі»	2. Стратегія «Міні- Максі»
	3. Стратегія «Максі - Міні»	4. Стратегія «Міні - Міні»
Маркетингові загрози	Сильні сторони	Сильні сторони

Рисунок 3.7 – Рекомендована стратегія за матрицею SWOT

Джерело: дані таблиці 3.1; 3.2 (Додаток Г); дослідження автора

Згідно визначеної позиції, яка відповідає перевазі наявних у господарства сильних сторін над слабкими, а також більшій кількості ринкових перешкод в порівнянні з наявними на даний час можливостями для розвитку, фермерському

господарству «НАТОН» при плануванні альтернатив його стратегічного розвитку доцільно додержуватися стратегії «Максі - Міні». Визначене положення господарства на полі матриці SWOT, дає розуміння, що власні сильні, конкурентні переваги господарство має використовувати задля знешкодження виявлених перешкод розвитку.

Стратегічними альтернативами розвитку за загальної стратегії «Максі - Міні» можуть бути обрані різновиди стратегії росту, а саме глибокого ринкового занурення; розвитку товарного пропонування; розширення ринку та власне диверсифікація бізнесу. Задля оцінювання спроможності господарства використовувати свій наявний потенціал в розрізі окреслених альтернатив стратегічного зростання, нами здійснено експертну оцінку його здатності втілити в реалії зазначені сплановані напрями (табл. 3.3)

Таблиця 3.3 - Оцінювання можливостей ФГ «НОТОН» для реалізації запланованих варіантів стратегічного зростання бізнесу

Стратегічні напрями	Критерії оцінювання	Коефіцієнт вагомості	Оцінка за фактором	Зважена оцінка
1	2	3	4	5
Глибоке занурення в ринок	темпи зростання аграрного регіонального ринку	0,20	4	0,80
	можливість збільшення обсягів споживання/закупівлі	0,15	4	0,60
	частота споживання та закупівель продукції	0,10	3	0,30
	рівень насичення обраного ринку	0,10	4	0,40
	пізнаваність товарів споживачами	0,10	4	0,40
	можливість економії на обсягах	0,10	4	0,40
	унікальність продукції виробника	0,15	2	0,30
	можливість залучення інвестиційних коштів для втілення нових проектів	0,10	2	0,20
Загальна оцінка				3,40
Розвиток ринку	рівень ефективності діяльності на обраному ринку	0,20	1	0,20
	інтенсивність конкурентної боротьби на новому ринку	0,15	5	0,80
	висота вхідних бар'єрів в новий ринок	0,15	4	0,75
	темпи зростання перспективного ринку	0,20	2	0,40
	унікальність продукції порівняно з конкурентами на привабливому ринку	0,15	1	0,15
	можливості залучення інвестицій	0,15	1	0,15
Загальна оцінка				2,45

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5
Розвиток товару	темпи зростання наявного цільового ринку	0,15	4	0,60
	місткість фактичних цільових сегментів	0,15	3	0,45
	конкурентоздатність продукції	0,15	4	0,60
	інтенсивність конкуренції між товаровиробниками	0,10	4	0,40
	загроза появи нових агресивних конкурентів	0,10	4	0,40
	можливість формування нових пропозицій	0,15	3	0,45
	ступінь оновлення товарного асортименту і вірогідність виходу на ринок продуктивних - новачків конкурентів	0,20	3	0,60
	Загальна оцінка			3,50
Диверсифікація бізнесу	сталість сильного іміджу господарства	0,15	4	0,40
	можливість здійснення моніторингових досліджень	0,10	2	0,10
	дієвість впливу маркетингового інструментарію на споживачів	0,10	3	0,30
	оптимальне співставлення «ціни – якості»	0,10	4	0,40
	перспективність розвитку стратегічного нового товарного напрямку	0,20	4	0,10
	активність дій конкурентів	0,10	1	0,10
	достатність наявного власного ресурсного забезпечення для входу на новий ринок	0,10	4	0,20
	обґрунтованість розробленого бізнес - плану	0,15	4	0,10
	Загальна оцінка			1,70

Джерело: складено автором

За проведеною оцінкою достатності потенціалу фермерського господарства для впровадження в практичну діяльність однієї з запланованих альтернатив стратегічного зростання його бізнесу, обґрунтовано констатуємо, що на даний час господарство не має достатніх резервів для реалізації стратегічних напрямів розвитку ринку та диверсифікації бізнесу. На даний момент господарство вже здійснює диверсифікований бізнес розмежований за галузевими ознаками: вирощує продукцію рослинництва (зернові та олійні культури) та займається птахівництвом: пропонує ринку яйця курячі свіжі та птицю свійську в живій вазі. Ведення двох видів бізнесу, що технологічно не пов'язані між собою, вимагає значних ресурсів.

З огляду на викладене, зважуючи на переваги та недоліки стратегічного

ринкового занурення та стратегії розвитку товару, пропонуємо господарству все ж таки зосередитися на інноваційній діяльності. Саме інноваційна активність підприємства в умовах сьогодення визнається за найбільш ефективну конкурентну перевагу, яка здатна залучити увагу потенційних клієнтів та сприяти більшому задоволенню його реальних споживачів.

Фермерське господарство в період нашого дослідження вже мало спроби оновлення своєї товарної номенклатури. У 2022 році – були розроблені виробничі плани, щодо розведення овець в розрізі галузі тваринництва. Проте через високу витратність утримання та розведення даної свійської худоби – бізнес був елімінований.

Пізніше ретельне та зважене планування асортименту продукції за аналізом ринкового попиту, дозволило господарству у 2023 році втілити більш вдалий бізнес – план з виробництва насіння гірчиці. Належним чином сплановані дії були спрямовані на інтенсифікацію зусиль і зазнали виправдання. Виробництво гірчиці є прибутковим. Надалі господарство планує збільшувати її виробництво та продажі застосовуючи стратегію спрямованої на внутрішнє зростання підприємства, а саме стратегічного занурення в ринок.

Тож, з урахуванням такого вдалого досвіду з планування інноваційної складової маркетингової діяльності, зокрема продуктової політики, пропонуємо господарству все ж таки й надалі планувати стратегічні заходи пов'язані з практичним втіленням стратегії розвитку ринку.

Наша конкретна пропозиція, з урахуванням виявленого виробничо – інноваційного потенціалу господарства та наявного досвіду, стосується розробки бізнес – плану з виведення на ринок ріпаку озимого, для підсилення товарної лінії олійний культур.

Пропонуємо елемент бізнес – плану з виробництва нової продукції ріпаку озимого (табл. 3.4).

Вибір даної культури пояснюємо наявним на ринку зростаючим попитом. Обрання гібриду «Мерседес» повзано з високими характеристиками його продуктивності (фактична врожайність може становити 50 ц), високою якістю

Таблиця 3.4 – Планова ефективність виробництва нової продукції (ріпак озимий – гібрид «Мерседес»)

Показники	Нова продукція (за стратегією інтенсивного росту – розвиток товару)
Площа, га	67,77
Урожайність, ц/га	45,00
Валовий збір, ц.	3050,00
Витрати всього, тис. грн.	4058,03
Собівартість 1ц, грн.	1330,50
Ціна 1ц, грн.	1968,00
Виручка, тис. грн.	6002,40
Прибуток, тис. грн.	1944,37
Рентабельність, %	47,91

Джерело: ф. № 29 – сг; розрахунки автора

(олійність культури від 45%) та ефективністю вирощування (відноситься до групи середньостиглих гібридів, характеризується потужним та інтенсивним ростом, формує досить велику вегетативну масу, що дозволяє весною швидко досягти фаз активного росту та цвітіння, має високу зимостійкість).

В виробничі плани пропонуємо закласти посів на 67,77 га площі, що на даний час знаходиться під паром з перспективою подальшого збільшення площ посіву, за умови подальшої позитивної динаміки ринкового попиту на дану продукцію.

В план виробництва пропонуємо закласти урожайність на рівні 45,0 ц/га при заявлених 50,0 ц/га. Такий показник пояснюємо непрогнозованою природних умов, фактору, який має суттєвий вплив на діяльність підприємств аграрної сфери. Рівень реалізаційної ціни сплановано з огляду на ціни, що склалися на даний час (480 доларів за тону). Через те, що господарство має досвід з вирощування олійних культур (насіння соняшнику, гірчиці тощо) та утворені взаємовигідні зв'язки з постачальниками необхідних засобів догляду та обробітку посівів олійних культур (за нашими припущеннями більші обсяги за купівель потрібних матеріалів дозволять мати ефект на масштабах виробництва, що в кінцевому підсумку дасть змогу утримувати рівень витрат на виробництво даної культури на середньому рівні (за результатами наших досліджень в межах 1300 – 1400 грн за ц.).

За викладеним, плануємо при вирощуванні культури ріпаку озимого (гібрид «Мерседес») господарство має понести витрати в сумі 4058,03 тис. грн. Виручка від продажу прорахованого валового збору (3050,0 ц) має сягнути 6002,40 тис. грн. В підсумку, прибуток складе 1944,37 тис. грн. Прорахована рентабельність запропонованого бізнес – плану з вирощування нової культури як практична реалізація стратегії розвитку товару, спрямована на підсилення конкурентних переваг на непривабливому для розвитку ринку в межах загальної стратегії за виявленими позиціями підприємства («Максі – Міні») становитиме 47,91%.

Оцінюючи перспективність спланованого стратегічного напрямку розвитку маркетингової діяльності ФГ «НАТОН», зокрема його вплив на ефективність діяльності господарства та його ринкову позицію, нами прораховувано базові показники результативності, які бізнес зможе отримати в перспективі за втілення в практичну діяльність запропонованого бізнес – плану (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Фактичні та планові результати діяльності ФГ «НАТОН» за реалізації стратегії розвитку товару

Показники	2023р	Планові показники	План до 2023р.	
			+;-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, товарів послуг, тис. грн.	141770,0	147772,4	6002,4	104,23
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	118447,0	119777,5	1330,5	101,12
Валовий прибуток, тис. грн.	23323,0	27994,9	4671,9	120,03
Чистий прибуток, тис. грн.	3818,0	4123,0	305,0	107,99
Рентабельність реалізованої продукції, %	16,45	18,94	2,29 в. п.	-
Рентабельність господарської діяльності, %	19,69	23,37	3,68 в. п.	-
Рентабельність підприємства, %	3,22	3,44	0,22 в. п.	-

Джерело: ф. 2 –м; розрахунки автора

Отже за реалізації бізнес плану з практичного втілення стратегічного напрямку розвитку товару ФГ «НАТОН» в перспективі зможе отримати приросту чистого доходу від продажів у розмірі 6002,4 тис. грн. або 4,23% що становитиме 147772,4 тис. грн. При прорахованому обсязі витрат (119777,5 тис. грн.) на виробництво та реалізацію фактичної та планової продукції, в перспективі розмір валового прибутку становитиме 27994,9 тис. грн, що перевищить показник поточного року на 4671,9 тис. грн. або ж 20,03%. З урахуванням динаміки всіх інших доходів та витрат, прорахований плановий обсяг чистого прибутку дорівнюватиме 4123,0 тис. грн., перевищивши рівень поточного року на 305,0 тис. грн або 7,99%. Як наслідок стануться зміни і з рівнями відносних показників ефективності виробничо – комерційної діяльності фермерського господарства. Зокрема, показник рентабельності реалізованої продукції, господарської діяльності і рентабельності власне самого господарства підвищаться на 2,29; 3,68 та 0,22 пунктів відповідно.

ВИСНОВКИ

Результатом кваліфікаційного дослідження є вирішення науково – прикладного завдання щодо планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства та обрання найбільш оптимального варіанту подальшого розвитку підприємства.

Викладене надало змогу зробити наступні висновки:

1. Досліджено, що планування є необхідним на кожному з етапів процесу управління маркетинговою діяльністю задля отримання конкурентоспроможної моделі маркетингової взаємодії підприємства з контрагентами ринку його функціонування. З'ясовано сутність та значущість функціонального підходу в здійсненні стратегічного планування перспективних напрямів розвитку маркетингової діяльності будь якого підприємства. Доведено необхідність здійснення планування напрямів розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств за пріоритетними стратегічними імперативами сьогодення.

2. Встановлено, що ФГ «НАТОН» спеціалізується на вирощуванні сільгоспкультур, зосереджуючи увагу на кукурудзі та насінні соняшнику з розвиненим виробництвом продукції тваринництва та птахівництва, концентруючись на виробництві яєць птиці свійської в шкаралупі свіжих. Виявлено значне покращення ефективності операційної діяльності господарства порівняно з попереднім, збитковим роком господарювання. Господарством відновлено стійкість його позицій на ринку у статусі прибуткового суб'єкта господарювання. Констатовано, що господарство зорієнтовано на розвиток та має достатній внутрішній потенціал для цього.

3. Досліджено рівень володіння господарством базовими інструментами маркетингу, що забезпечують його адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища функціонування. Здійснено узагальнену оцінку ринкової привабливості господарства як результату організації та здійснення маркетингової діяльності. Визначена загальна оцінка організації маркетингової

діяльності за ключовими елементами (107 балів) вказує на середній рівень ринкової привабливості. Узагальнено, що виявлені недоліки в організації маркетингової діяльності господарства підлягають усуненню через здійснення більш досконалого планування стратегічних напрямів подальшого розвитку його маркетингової діяльності.

4. В межах оцінки ефективності планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності виявлено, що господарство здебільше сконцентроване на плануванні та запровадженні заходів з розвитку товарної політики як однієї з найбільш вагомих складових маркетингової діяльності господарства. Досліджено, що плануючи стратегічні напрями розвитку господарство спирається на концепції стратегічного бачення (планування здійснюється на довгострокову перспективу) та стратегічного опортунізму (планування збільшення обсягів виробництва, високоефективної продукції в теперішньому часі). Підтвердженням того, що при плануванні товарного асортименту присутні елементи стратегічного бачення, є інноваційна активність господарства, що позитивно позначається на товарному портфелі господарства та результативності господарювання в цілому.

5. Доведено необхідність використання штучного інтелекту в процесі планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності господарства з огляду на збільшення його адаптації та сформованих маркетингових стратегій зростання до мінливих умов господарювання, завдяки можливості здійснювати надійні прогнози майбутніх змін бізнес середовища. Наголошено на необхідності розробки підходу для забезпечення інтеграції штучного інтелекту в маркетингову діяльність господарства як однієї з складових його операційної діяльності. Визначено напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності господарства внаслідок інтеграції AI в систему планування. Сформовано покроковий алгоритм розробки стратегії імплементації AI в систему планування фермерського господарства. Представлено базові аспекти побудови стратегії імплементації AI в систему планування господарства.

6. Наголошено на актуальності для господарства розроблення ефективної

системи планування його маркетингової діяльності. Визначено завдання щодо системи планування господарства, виконання яких сприятиме досягненню високого рівня показників ефективності здійснення маркетингової діяльності. Запропоновано заходи, необхідні до виконання в межах удосконалення системи планування, для вирішення окреслених завдань та досяжності ефективності стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності господарства. Пропоновано для впровадження в систему планування, елемент (складову) системи планування – підсистему взаємодії підприємства, маркетингу та середовища задля здійснення ефективного планування виведення на ринок нової продукції та подальшого обґрунтованого управління товарним портфелем. Подано пропоновану модель удосконаленої системи планування маркетингової діяльності та рекомендації з запровадження комплексу сучасних інформаційних технологій задля налагодження механізму ефективного функціонування маркетингової інформаційної системи як елементу системи планування.

7. Встановлено, що власні сильні, конкурентні переваги господарство має використовувати задля знешкодження виявлених перешкод свого розвитку. Оцінено можливості господарства щодо реалізації запланованих варіантів стратегічного зростання бізнесу. Констатовано, що на даний час господарство не має достатніх резервів для реалізації стратегічних напрямів розвитку ринку та диверсифікації бізнесу. Пропоновано господарству зосередитися на інноваційній діяльності, як найбільш ефективній конкурентній перевазі. Прораховано елемент бізнес – плану з виробництва нової продукції - ріпаку озимого для підсилення товарної лінії олійний культур (з урахуванням виробничо – інноваційного потенціалу та наявного досвіду господарства). Оцінено перспективність спланованого стратегічного напрямку розвитку маркетингової діяльності господарства та прораховувано базові показники результативності, які бізнес зможе отримати в перспективі за втілення в практичну діяльність запропонованого бізнес - плану. Рекомендовано до практичного впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апарова О.В. Важливість процесу планування та організації створення нового товару в маркетингову інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28 - 1. С. 118 – 121. ULR: http://bses.in.ua/journals/2018/28_1_2018/26.pdf (дата звернення: 10.05.2024).
2. Акулюшина М.О., Лук'янчук О.М., Гінкова А.В. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 61. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3872/4025> (дата звернення: 10.05.2024).
3. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Розробка шляхів адаптації сільськогосподарських підприємств до змін у маркетинговому конкурентному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. ULR: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-69> (дата звернення: 10.05.2024).
4. Белко І.А. Проблеми впровадження стратегічного управління розвитком аграрних підприємств Хмельниччини. *Економіка АПК*. 2018. №4. С. 106 – 111. ULR: <http://surl.li/pjjwlb> (дата звернення: 10.05.2024).
5. Білоус С. П., Бривус А.Л. Адаптація бізнес – стратегії підприємства до умов воєнного конфлікту. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 61. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3828/3748> (дата звернення: 12.05.2024).
6. Бондаренко В.М., Омеляненко О. В. Тенденції розвитку аграрного сектору економіки України в контексті розвитку цифрової маркетингової діяльності. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 59. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3537/3467> (дата звернення: 12.05.2024).
7. Гончаренко О.В., Балацький О. В. Інноваційні засади трансформації бізнес-моделей в аграрному виробництві. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 59. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3481/3410> (дата звернення: 12.05.2024).

8. Гудзь Ю.Ф., Джерелюк Ю.О., Кравчик Ю.В. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197 – 203. ULR: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/172/163> (дата звернення: 10.01.2024).

9. Двуліт П.З., Левченко О.В., Деркач Д.М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. №1. С. 21 – 28. ULR: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jun/21855/st3.pdf> (дата звернення: 12.06.2024).

10. Довбня С.В., Пономаренко Р.В. Розвиток функціонального підходу до стратегічного планування в умовах підвищеної мінливості та ризикованості зовнішнього середовища. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 60. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3545/3475> (дата звернення: 11.05.2024).

11. Жегус О.В., Давиденко О.В. Стратегічні імперативи інноваційного розвитку аграрного сектору України як основи його резильєнтності. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 61. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3728/3650> (дата звернення: 11.05.2024).

12. Ільченко Т.В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/346/331> (дата звернення: 10.05.2024).

13. Кобець Д.Л., Слободян Н. Я., Дербеньова Я. В., Зеліч В. В. Теоретико -методологічні засади розробки маркетингової стратегії підприємства (український досвід). *Академічні візії*. 2023. №15. ULR: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7542410> (дата звернення: 12.05.2024).

14. Ковбаса О.М., Мазний В.Ю. Сучасні аспекти розвитку інтеграційних процесів в аграрному секторі України. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 60. ULR: <http://surl.li/flrhzu> (дата звернення: 10.05.2024).

15. Коляденко С.В., Дзісь О. В., Гайдей В. Л. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 59. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3441/3369> (дата звернення: 12.05.2024).

16. Копчак Ю.С., Лобунець Т.В., Луковський Р.І. SWOT - аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка і суспільство*. 2024. № 61. ULR: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146> (дата звернення: 15.05.2024).

17. Лищенко М.О. Петренко О.І. Вплив сталого розвитку на маркетингову діяльність аграрних підприємств. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 65. ULR: <http://surl.li/fjwwnk> (дата звернення: 10.05.2024).

18. Луцій О. П., Корнійчук Т. А. Особливості формування стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. №6. ULR: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-07/2022-6-04-07> (дата звернення: 10.05.2024).

19. Мазур К.В. Удосконалення механізму аналізу та планування маркетингової діяльності підприємств АПК в сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 13. С. 115 – 122. ULR: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/285/265> (дата звернення: 12.05.2024).

20. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. 2017. С. 541 – 546. ULR: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/93.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

21. Муштай В.А., Лищенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. ULR:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1127>

(дата

звернення: 10.05.2024).

22. Муштай В.А. Використання матричних методів в оцінюванні організації маркетингового планування діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. №51. С. 195 – 199. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/32.pdf (дата звернення: 12.05.2024).

23. Муштай В.А. Оцінка маркетингової інформації та її трансформація у маркетингову програму підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. №40. С.264 -270. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/49.pdf (дата звернення: 11.05.2024).

24. Найчук - Хрущ М.Б., Коновалець О.В. Маркетингові інновації як інструмент активізації інноваційної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3370/3297> (дата звернення: 10.05.2024).

25. Нестеров В.Ф., Шиш А. М., Музиченко Т.О. Ефективний економічний розвиток підприємства через інтелектуальний аналіз даних: використання AI для прогнозування та оптимізації стратегій бізнесу. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3442/3370> (дата звернення: 12.05.2024).

26. Оберемчук В.Ф., Саміло Т.О. Особливості планування виведення на ринок нового продукту. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2020. №2. С.81 – 87. URL:https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-2_0-pages-81_87.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

27. Потюк Ю. Б. Проблеми і перспективи масштабування бізнесу за кризових умов господарювання: стратегічний аспект. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-7> (дата звернення: 12.05.2024).

28. Посто́л А.А. Удосконалення стратегічного управління аграрних підприємств на засадах планування, маркетингу та конкурентних переваг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 2 (07). С. 135 – 139. ULR: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/7_2017/26.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

29. Прокопенко Н.І. Сталий розвиток аграрного сектора економіки: поняття, сутність, умови реалізації. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 63. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4319/4245> (дата звернення: 11.05.2024).

30. Пчелянська Г.О., Головчук Ю.О., Дибчук Л.В. Стратегічні напрями маркетингової діяльності бізнесу в умовах транспарентності середовища. *Економіка та держава*. 2021. №3. С.88 – 93. ULR: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2021/17.pdf (дата звернення: 11.01.2024).

31. Райко Д.В. Маркетингові стратегії як інструмент підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства у періоди криз. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 67. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4721/4662> (дата звернення: 10.05.2024).

32. Райко Д.В., Паймаш В.Г., Кролівець І.В. Вплив інформаційних технологій на стратегії маркетингу: аналіз тенденцій і викликів. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 59. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3473/3401> (дата звернення: 10.05.2024).

33. Резнік Н.П., Луцій О. Аналіз ефективності застосування інструментів інтернет маркетингу в маркетингову діяльність підприємств аграрного сектору. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 60. ULR: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3688/3618> (дата звернення: 12.05.2024).

34. Шульга О.А. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво*

та інновації. 2022. Вип. 25. С. 110 – 113. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/552/537> (дата звернення: 12.05.2024).

35. Юр'єв Д.Ю. Стратегічний напрям маркетингової діяльності підприємства як важливий компонент розвитку бізнесу. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу*: матеріали II Міжнародної науково – практичної конференції. Київ. Київ – Могилянська академія. 17 – 19 квітня 2024 р. С.302 – 305. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44750/1/TEZY.pdf> (дата звернення: 15.05.2024).

36. Юр'єв Д.Ю. Планування маркетингової діяльності підприємства в межах організаційних рівнів управління. *Технології XXI сторіччя*: Збірник тез за матеріалами 29 – ої міжнародної науково – практичної конференції (20 -22 листопада 2023р.). Ч.2. - Суми. СНАУ, 2023. С.62 - 64.

37. Bersch C.V., Akkerman R., Kolisch R. (2021). Strategic planning of new product introductions: Integrated planning of products and modules in the automotive industry. Omega (United Kingdom). Volume 105. December 2021. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85110029637&origin=resultslist&sort> (дата звернення: 10.05.2024).

38. Melnyk A. (2024). Comparative analysis of modern strategic planning models and their integration with emerging technologies. *Економіка суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <http://surl.li/fjwwnk> (дата звернення: 12.05.2024).

39. Mushtai V. (2019). Planning marketing activities of the enterprise. International periodic scientific journal “Modern Scientific Researches”. 2019. Part 1. Issue № 7. P. 89 – 94. URL: <https://www.modscires.pro/index.php/msr/issue/view/msr07-01/msr07-01> (дата звернення: 12.05.2024).

40. Mushtai V. (2020). Modern aspects of strategic marketing planning of activities of enterprises. *International periodic scientific journal «SWorld Journal»*. Svishtov, Bulgaria. 2020. Part 3. Issue № 6. P. 96 – 102. URL: <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj06-03-065> (дата звернення: 12.05.2024).

41. Traditional and innovative approaches in economics: theory, methodology, practice: Collective monograph (Valentyna Mushtai. Traditional and digital tools of marketing in the formation and implementation of the strategies of agricultural business enterprises (Традиційні та цифрові інструменти маркетингу в формуванні і реалізації стратегій підприємств аграрного бізнесу). Рр. 593 – 616 (1,3 д.а.) Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. 652 p. ULR: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/446> (дата звернення: 10.05.2024).

Додатки

ДОДАТОК Г

ДОПОМІЖНІ РОЗРАХУНКИ ДЛЯ ПОБУДОВИ МАТРИЦІ SWOT – АНАЛІЗУ

Таблиця 3.1. - Визначення конкурентної сили ФГ «НАТОН»

№ п/ п	Фактор	Оцінки підприємств – конкурентів (0 -10 балів)			
		ФГ «Батьківщина»	ТОВ «СП - АГРОС»	ФГ «НАТОН»	
				звичайна конкурентна сила	абсолютна конкурентна сила
1	Висока якість продукції, яка виробляється господарством	9	9	9	0
2	Наявність системи контролю та оцінки за рівнем якості продукції	6	5	8	2
3	Насиченість асортименту номенклатури	7	7	8	1
4	Рівень якості сільгосптехніки, що використовується у виробництві, її відповідність НТП	9	7	8	-1
5	Забезпеченість власним автопарком спеціалізованих транспортних засобів та обладнанням	7	6	8	1
6	Досвід роботи на ринку сільськогосподарської галузі за різних економіко-політичних умов	8	7	8	0
7	Знаходження продукції, що вирощується на найбільш витратних етапах життєвого циклу	8	7	7	-1
8	Розгалуженість збутової системи	8	6	7	-1
9	Рівень окупності витрат на збут виробленої продукції	5	5	6	1
10	Спроможність прогнозувати рівень якості виробленої сільгосппродукції	5	5	5	0
11	Достатність вільних оборотних фінансових коштів	6	5	7	1
Конкурентна сила		78	69	81	3

Джерело: дослідження автора

Таблиця 3.2 - Оцінка зовнішніх можливостей і загроз ФГ «НАТОН»

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	M_i	P_{M_i}	$M_i * P_{M_i}$	Фактори	$З_i$	$P_{З_i}$	$З_i * P_{З_i}$
1	2	3	4	5	6	7	8
Зростання попиту на продукцію аграрної галузі	10	0,6	6,0	Зменшення попиту на продукцію галузі	10	0,4	4,0

Продовження таблиці 3.2

1	2	2	3	4	5	6	7
Появу більш прогресивних технологій виробництва сільгосппродукції	8	0,5	4,0	Відсутність перспективи появи прогресивних технологій виробництва сільгосппродукції	8	0,5	4,0
Розширення та поглиблення номенклатури сільгосппродукції, через досягнення в селекції	6	0,5	3,0	Скорочення та звуження номенклатури продукції, через відсутність досягнень в селекції	6	0,5	3,0
Збільшення надходжень інвестиційних коштів для розвитку галузі	8	0,2	1,6	Скорочення надходжень інвестиційних коштів для розвитку галузі	5	0,8	1,6
Зниження інфляції та стабілізація курсів національної і іноземної валют	9	0,1	0,9	Посилення інфляційних процесів та коливання курсів національної і іноземної валют	9	0,9	8,1
Зниження цін на насіння, корми ПММ та інші необхідні супутні товари	9	0,1	0,9	Зростання цін на насіння, ПММ та інші необхідні супутні товари	10	0,9	8,1
Підвищення бар'єрів входження на вітчизняний ринок аграрної продукції закордонних компаній.	5	0,8	4,0	Зниження бар'єрів входження на вітчизняний ринок аграрної продукції закордонних компаній.	4	0,2	0,8
Зростання обсягів замовлень з боку постійних клієнтів внаслідок покращення економічно – політичної ситуації в країні	5	0,6	3,0	Скорочення обсягів замовлень з боку постійних клієнтів внаслідок складної економічно – політичної ситуації в країні	5	0,4	2,0

Джерело: дослідження автора

За M_i - приймаємо можливості ринку; Z_i - загрози; P_{M_i} - імовірність прояву можливості; P_{Z_i} - імовірність прояву загрози тощо.