

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:
Завідувачка кафедри,
д.е.н., професор
_____ М.О. Багорка
« ____ » грудня 2020 р.**

**ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: «ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО НАБОРУ
МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

**Здобувач
Науковий керівник,
д.е.н., професор**

**Жбанникова Д.В.
Багорка М.О.**

Дніпро – 2020

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ

Факультет: менеджменту і маркетингу
Кафедра: маркетингу
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Освітній ступінь: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. Зав. кафедри _____
«_____» _____ 201__р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу магістра студентці

ЖБАННИКОВІЙ ДАР'І ВІТАЛІВНІ
(прізвище, ім'я, по батькові)

- 1. Тема роботи:** «Формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій для сільськогосподарського підприємства»
керівник роботи: Багорка Марія Олександрівна, д.е.н., доцент
затвержені наказом вищого навчального закладу від «___» _____ 2020 року № _____
- 2. Строк подання студентом роботи:** 15 грудня 2020 року
- 3. Вихідні дані до роботи:** річні звіти фермерського господарства «Восход» за 2017-2019 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** 1. Теоретичні та методичні основи формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства. 2. Стан виробництва і реалізації продукції в господарстві. 3. Основні напрями формування і реалізації стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій для сільськогосподарського підприємства. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**
1. **Набір маркетингових інструментальних стратегій.** 2. Динаміка складу і структури товарної продукції підприємства. 3. Основні економічні показники виробничо-господарської діяльності. 4. Аналітичне вирівнювання урожайності зернових та овочевих культур. 5. Реалізація і рівень товарності основних видів продукції в ФГ «Восход». 6. SWOT-аналіз ФГ «Восход». 7. Проектована функціональна організаційна структура відділу маркетингу. 8. Основні етапи формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій підприємства. 9. Основні складові портфелю маркетингових

інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства. 10. Основні стратегії диференціації на засадах маркетингу. 11. Частка реалізації сільськогосподарської продукції за каналами збуту. 12. Економічна ефективність реалізації сільськогосподарської продукції в ФГ «Восход».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 27 вересня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні та методичні основи формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства	грудень 2019 року	
2	Стан виробництва і реалізації продукції в господарстві	лютий 2020 року	
3	Основні напрями формування і реалізації стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій для сільськогосподарського підприємства	вересень-жовтень 2020 року	
4	Висновки і пропозиції	листопад 2020 року	
5	Оформлення дипломної роботи	07.12.2020 року	

Студентка

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій для сільськогосподарського підприємства»

Дипломна робота магістра: 107 с., 15 рисунків, 25 таблиць, 78 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій для фермерського господарства «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області.

Метою дипломної роботи магістра є обґрунтування теоретичних та методичних засад формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств та розробка практичних рекомендацій щодо їх впровадження в діяльність фермерського господарства «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області, з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності його функціонування.

Методи дослідження: У роботі використані наступні методи дослідження: системно-структурний, абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень); економіко-статистичний (для характеристики сучасного стану підприємства); монографічний (для узагальнення досвіду розробки маркетингової стратегії підприємства); SWOT-аналіз (для оцінки можливостей та ризиків, переваг і недоліків підприємства; економіко-математичний (для обґрунтування оптимальних рішень при формуванні маркетингової стратегії).

В дипломній роботі було досліджено теоретико-методологічні засади формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства та розроблені практичні рекомендації щодо їх впровадження.

Результати дослідження впроваджені в діяльність ФГ «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

КЛЮЧОВІ СЛОВА

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, СТРАТЕГІЧНИЙ НАБІР, ПОРТФЕЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ, ТОВАРНА, ЦІНОВА, ЗБУТОВА, СТРАТЕГІЯ ПРОСУВАННЯ.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКИЙ НАБОР, ПОРТФЕЛЬ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ, ТОВАРНОЙ, ЦЕНОВОЙ, СБЫТОВОЙ, СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ.

KEYWORDS

MARKETING STRATEGY, STRATEGIC SET, PORTFOLIO OF MARKETING INSTRUMENTAL STRATEGIES, COMMODITY, PRICE, POPULATION, STRATEGY OF PROMOTION.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО НАБОРУ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування в діяльності аграрних підприємств	11
1.2. Основні підходи щодо формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій підприємства	19
1.3. Методологічні підходи формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій аграрних підприємств	25
Висновки до першого розділу	36
РОЗДІЛ 2. СТАН ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ В ГОСПОДАРСТВІ	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарства	38
2.2. Аналіз ефективності виробничо-збутової діяльності господарства	49
2.3. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві	58
Висновки до другого розділу	64
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО НАБОРУ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	65
3.1. Комплексний підхід до обґрунтування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства	65
3.2. Оптимізація розподілу продукції за каналами збуту за допомогою економіко-математичної моделі	70
3.3. Формування та реалізація ефективного стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій ФГ «Восход»	77
Висновки до третього розділу	93
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Посилення конкурентної боротьби, яке викликано світовими тенденціями глобалізації, швидкого технічного та технологічного підйому, інтенсивного розвитку національних ринків ставлять перед суб'єктами господарювання нові завдання. У цих умовах постає необхідність переходу аграрних підприємств на стратегії розвитку, що здатні максимально враховувати маркетингові принципи, а саме: системні, комплексні дослідження стану ринкового середовища та виробничо-господарської діяльності підприємств; складання і реалізація маркетингової програми дій, на всіх рівнях і періодах планування; спрямування діяльності всіх структурних підрозділів і ланок підприємства на задоволення потреб існуючих і потенційно можливих споживачів, здійснення послідовної товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політики.

Надзвичайно важливе місце в маркетинговому стратегічному управлінні діяльністю підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка формує стратегічні орієнтири аграрного підприємства. Об'єктивна необхідність формування маркетингової стратегії аграрного виробництва пов'язана з нагальною потребою становленням стабільного ринку продовольства, забезпеченням населення продуктами харчування і ефективним функціонуванням аграрної сфери економіки. Вона передбачає обґрунтування концепції життєвого циклу товарної продукції, яка визначає розвиток обсягів її збуту і прибуток від реалізації, пропонує заходи зі стратегії і тактики маркетингу з моменту надходження товару на ринок і до його зникнення з ринку, забезпечує управління товарним асортиментом, номенклатурою товарів підприємства, планування нових товарів, включаючи створення торгової марки, упаковки, систем збуту, сервісу тощо.

Маркетингова стратегія спрямована на створення комплексу конкурентних переваг та ефективне використання підприємством

можливостей з боку ринку для досягнення його стратегічної мети. Для реалізації та впровадження маркетингових стратегій необхідно використовувати портфель маркетингових інструментальних стратегій – набір стратегій різного типу, що розробляються підприємством на певний період, які відбивають специфіку функціонування і стратегічного розвитку підприємства, а також допомагають адаптуватися у маркетинговому середовищі.

Важливо зауважити, що у системі ринкових економічних відносин аграрні підприємства поступово адаптується до ринкового середовища через дію низки специфічних особливостей галузі, а саме агробіологічних чинників, низької еластичності попиту, сезонності виробництва і це вимагає пошуку дієвих інструментів гнучкого пристосування можливостей підприємства до вимог ринку. Саме за допомогою портфелю маркетингових інструментальних стратегій можна забезпечити більш швидку адаптацію підприємств до динамічних змін середовища і забезпечити його конкурентоспроможність і сталий розвиток.

На основі синтезу методичних та інформаційних підходів з урахуванням індивідуальних особливостей аграрного підприємства і багатьох макро- і мікроекономічних чинників можна здійснити вибір найбільш оптимальної стратегії вдосконалення збутової діяльності підприємства в умовах маркетингової орієнтації.

Проблему формування стратегії маркетингу досліджували такі зарубіжні вчені, як Г. Азоєв, І. Ансофф, Г. Армстронг, Г. Ассель, Дж. Дей, П. Дойль, П. Друкер, Дж. Еванс, Р. Каплан, Ф. Котлер, Р. Коллз, Д. Кревенс, Дж. Куїнн, Ж.-Ж. Ламбер, М. Мак-Дональд, Мінцберг, Д. Нортон, К. М. Портер, А. Стрікленд, А. Томпсон, О. Уолкер, Р. Фатхудинов, Г. Хулей, А. Чандлер та ін.

Серед українських вчених проблемами стратегічного маркетингу займалися Л.В. Балабанова, А.Е. Воронкова, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, Н.В. Куденко, Я.С. Ларіна, А.Ф. Павленко, В.В. Писаренко, І.Л. Решетнікова,

І.О. Соловійов, А.О. Старостіна, О.М. Тимонін, Н. Чухрай, В.А. Шведюк, З.Є. Шершньов та інші.

В той же час актуальним питанням залишається саме розробка маркетингових стратегій розвитку аграрних підприємств, а також методичних і теоретичних проблем впровадження цих стратегій для ефективного функціонування.

Варто зауважити, що аграрні підприємства мають ще недостатньо досвіду у стратегічному управлінні підприємством. Не всі аграрні підприємства мають маркетингово-орієнтоване управління своєю діяльністю і надають важливого значення стратегічному маркетингу. Тому, проведення досліджень стосовно формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій збуту продукції підприємства є на сьогодні актуальним і практично значущим.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи магістра є обґрунтування теоретичних та методичних засад формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств та розробка практичних рекомендацій щодо їх впровадження в діяльність фермерського господарства «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області, з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності його функціонування. Для досягнення поставленої мети визначено та вирішено наступні завдання:

- узагальнити сутнісну характеристику маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування в діяльності аграрних підприємств
- опрацювати основні наукові підходи щодо визначення сутності маркетингової стратегії підприємства;
- проаналізувати методичні підходи щодо формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій збутової діяльності аграрного підприємства;
- здійснити діагностику сучасного стану ефективності виробництва і реалізації продукції ФГ «Восход»;

- розробити економіко-математичну модель оптимізації розподілу продукції підприємства за каналами збуту;

- розробити основні маркетингові стратегії, які будуть впровадженні в практичну діяльність ФГ «Восход»;

- довести ефективність запропонованих інструментальних маркетингових стратегій, організаційних змін та структури виробництва ФГ «Восход».

Об'єктом дослідження є процес формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій для фермерського господарства «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково-методичних і практичних прийомів формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій та їх реалізації в фермерському господарстві «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною базою дипломної роботи слугували фундаментальні положення сучасної економічної науки, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених із досліджуваної проблеми. Методологічним інструментарієм дослідження є системний підхід до наукового пізнання економічних явищ і процесів, адаптований до сучасного стану діяльності підприємств в аграрній сфері.

У роботі використані наступні методи дослідження: системно-структурний, абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень); економіко-статистичний (для характеристики сучасного стану підприємства); монографічний (для узагальнення досвіду розробки маркетингової стратегії підприємства); SWOT-аналіз (для оцінки можливостей та ризиків, переваг і недоліків підприємства; економіко-математичний (для обґрунтування оптимальних рішень при формуванні маркетингової стратегії).

Інформаційною базою дослідження були відповідні Закони України, постанови Кабінету Міністрів, періодичні видання, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, первинна документація та звітність фермерського

господарства «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області, інформаційні ресурси світової комп'ютерної мережі Internet.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

- узагальнена сутнісна характеристика поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними і зарубіжними вченими, виділені особливості аграрного виробництва при формуванні маркетингових стратегій аграрних підприємств, представлені принципи та чинники їх формування;

- вперше розроблений портфель маркетингових інструментальних стратегій для фермерського господарства «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області;

- дістали подальшого розвитку принципи формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій, які мають відповідати: реальності (відповідності ситуації, цілям, виробничим, ринковим та ресурсним факторам, досвіду та навичкам системи управління); логічності (внутрішньої цілісності та несуперечливості окремих елементів); сумісності із зовнішнім середовищем (забезпечення можливості взаємодії з ним); виправданій ризикованості та спрямованості на формування стійких конкурентних переваг;

- розроблена оптимізаційна модель обсягів продажу продукції за каналами розподілу у різні часові періоди для досягнення максимального економічного ефекту збуту продукції в ФГ «Восход».

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження були опубліковані в колективній монографії «Держава, галузі, підприємства, бізнес: реалії і тенденції економічного, інформаційного та технічного розвитку» (листопад 2020 р.), а також пройшли апробацію на науково-практичних конференціях: XI Міжнародна науково-практична конференція «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (29-30 жовтня 2020 р.); VIII Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша

складова функціонування системи аграрного бізнесу» (26-27 жовтня 2020 року).

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків. Текст дипломної роботи містить 107 сторінок основного тексту, 15 рисунків, 25 таблиць, 2 додатка, список використаних джерел з 78 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО НАБОРУ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування в діяльності аграрних підприємств

Існування розходжень у підходах щодо визначення сутності маркетингової стратегії та відсутність чіткого обґрунтування теоретичних засад розвитку стратегічної маркетингової діяльності аграрних підприємств зумовлює потребу у пошуку дієвих підходів до розробки та реалізації ефективних маркетингових стратегій. При цьому слід відмітити, що маркетингові стратегії аграрного виробництва у науковій літературі малодосліджені.

Дослідження функціонування аграрних підприємств з точки зору їх маркетингової діяльності повинно здійснюватися за наступними напрямками:

- аналіз ресурсного потенціалу;
- ефективність використання ресурсів;

Серед існуючих різновидів стратегій маркетингова стратегія відіграє особливу роль. Багато вчених відносять маркетингову стратегію до функціональних, але насправді вона охоплює усі рівні стратегічного планування.

Відзначимо, що не існує єдиного підходу до визначення сутності маркетингової стратегії.

У табл. 1.1. представлені різноманітні підходи стосовно трактування поняття «маркетингова стратегія» з погляду вітчизняних вчених.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними вченими

Автор	Визначення
1	2
І.Л. Решетнікова	«Маркетингова стратегія – найважливіша функціональна стратегія підприємства, яка є основою розробки загальнофірмової стратегії і бізнес-плану, вона зачіпає всі господарські області і функціональні підсистеми підприємства [54, с. 21].
О.М. Тимонін, С.С. Олійник	«Маркетингова стратегія – це раціональний, логічно обґрунтований механізм дій, керуючись яким підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання» [68, с. 72].
Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай	«Стратегія маркетингу – це раціональна, логічна побудова, керуючись якою, підприємство планує виконати свої маркетингові завдання» [75, с. 154].
Л.В. Балабанова	«Маркетингові стратегії – це основні напрями зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації» [11 с. 14].
В. Руделіус, О.М. Азарян	«Маркетингова стратегія – це засіб, за допомогою якого має досягатися маркетингова мета» [57, с. 67]
В.В. Божкова	«Маркетингова стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети проблем і ресурсів для досягнення основної маркетингової мети» [14, с. 510].
Н.В. Куденко	«Маркетингова стратегія – це вектор дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій» [31, с. 13].
О.В. Мазур	«Маркетингова стратегія - формування та реалізація цілей і задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку (сегменту ринка) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства» [37, с. 138].
В.В. Ащанов	«Маркетингова стратегія - складова як маркетингового менеджменту, так і всієї системи стратегічного управління підприємницькою діяльністю підприємства [8, с. 51].
В.А. Міщенко	«Маркетингова стратегія визначає, як потрібно застосувати ресурси підприємства, щоб привабити та задовольнити кон'юнктуру товарного ринку, вивчення покупця, товару, конкурентів» [42, с. 96].
Ю.В. Котелевська	«Маркетингова стратегія – важлива умова планування всіх без винятку дій на ринку, яка, в залежності від того, наскільки міцним виявиться зв'язок між продавцем і покупцем, обумовлює інтенсивність зростання доходів організації [29 с. 152].

Головне призначення маркетингових стратегій – орієнтувати підприємство на своєчасну адаптацію діяльності і корегувати її відповідно до змін маркетингового середовища.

Трактування поняття «маркетингова стратегія» зарубіжними вченими наведена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Визначення поняття «маркетингова стратегія» зарубіжними вченими

Автор	Визначення
1	2
Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.	«Маркетингова стратегія – є детальним всебічним планом, призначеним для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [41, с. 402].
Мак-Дональд М.	«Маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу» [38, с. 116]
Уолкер К., Байд Х.	«Маркетингова стратегія – це фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища» [69, с. 305]
Ассель Г.,	«Стратегія маркетингу – основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі». [7, с. 307]
Хершген Х.	«Стратегія маркетингу – це принципові, середньо- або довгострокові рішення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей» [70, с. 307].
Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.	«Стратегія маркетингу головну увагу приділяє цільовим покупцям. Компанія обирає ринок, розподіляє його на сегменти, вибирає найбільш перспективні й концентрує свою увагу на обслуговуванні й задоволенні цих сегментів» [30, с. 61]

Окремої уваги заслуговують наступні трактування категорії «маркетингова стратегія». Так, згідно з думкою П.С. Завьялова [22], «маркетингова стратегія – це вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку».

Водночас, Г. Хулей [71] прибічник зведення складу і змісту маркетингової стратегії до чотирьох елементів комплексу маркетингу –

товару, ціни, збуту і просування, які «необхідно брати до уваги під час роздумів над маркетинговими стратегіями для продуктів і послуг».

Розглядаючи зміст маркетингової стратегії, автор поступово оцінює маркетингові товарні, цінові, збутові стратегії та стратегії просування. Такої ж думки дотримується і М. МакДональд. Г. Ассель [38;7] визначає маркетингову стратегію як «основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі» і також виділяє та розглядає такі види маркетингових стратегій, які не пов'язані з впливом на споживачів фірми, що свідчить про непослідовність у підході щодо інструментів маркетингу.

Ф. Котлер [30] визначає маркетингову стратегію «як логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання».

Варто наголосити, що Н.В. Куденко [31], у підручнику «Стратегічний маркетинг», визначає зміст маркетингової стратегії як «складового елемента стратегічного плану маркетингу». На його думку, «маркетингова стратегія повинна включати такі елементи, як визначення одного або декількох цільових сегментів, позиціонування відносно пріоритетних конкурентів, вимоги щодо асортименту товарів, канали збуту, ціни і умови продажу, торговий персонал, його завдання і організація, реклама і стимулювання збуту, післяпродажне обслуговування, гарантії, послуги, дослідження ринків».

Узагальнюючи різні тлумачення поняття «маркетингова стратегія», можна зробити висновок, що визначення терміну зводиться до наступних напрямків:

- основні напрями розвитку та досягнення ринкових позицій;
- засіб для досягнення маркетингових цілей;
- план дій та стратегічний напрям розвитку.

Ми зробили спробу узагальнити основні підходи до визначення маркетингової стратегії і результати представили на рис 1.1.

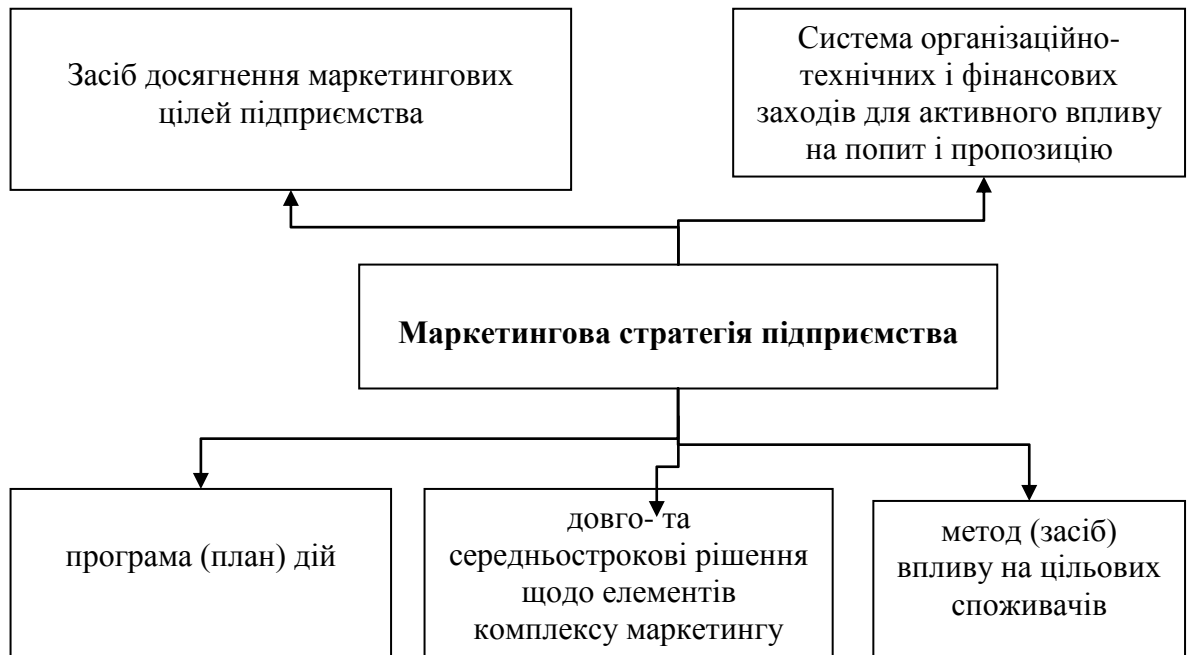


Рис. 1.1. Сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія підприємства»

На нашу думку, недосконалість усіх наведених визначень пов'язано з наступними моментами:

1) маркетингова стратегія є поняття набагато ширше ніж просто план дій, а саме це є основою трактування багатьма вченими;

2) у всіх наведених визначеннях відсутній зв'язок маркетингової стратегії з факторами середовища, які в процесі глобалізації бізнесу динамічно змінюються;

3) маркетингова стратегія має розроблятися не тільки як засіб впливу на споживачів, а й на конкурентів, стан середовища, формування суспільних цінностей ведення бізнесу. Її головною метою має бути не тільки задоволення потреб споживача чи групи споживачів, а й суспільства в цілому (економічних, екологічних і соціальних).

4) в основі формування маркетингової стратегії лежить не тільки комплекс маркетингу й сукупність системних і ситуаційних методологічних підходів;

5) у всіх наведених визначеннях надається перевага продуманим, цілеспрямованим діям і відсутня необхідність миттєвої реакція на зміну факторів середовища.

Зважаючи на критичні зауваження, ми спробували надати власне визначення поняттю «маркетингова стратегія», де намагалися врахувати фактори сучасного стану ведення бізнесу.

Відповідно до цього, маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації, яка передбачає розробку стратегічних напрямів та методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг і можливості своєчасної адаптації суб'єктів господарювання до динамічних змін факторів макро- і мікросередовища, сприяє формуванню потреб і смаків споживачів у відповідності з суспільними цінностями.

В основі маркетингової стратегії лежать ключові елементи комплексу маркетингу.

Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством, і яким чином це завдання можна виконати. При цьому основними завданнями у розробці маркетингової стратегії наступні:

- 1) визначення цілей та напрямів діяльності підприємства;
- 2) координація різних напрямів діяльності;
- 3) оцінка слабких і сильних сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз;
- 4) визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності підприємства;
- 5) створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства;
- 6) оцінка маркетингової діяльності підприємства [8].

Маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки саме вона покликана забезпечити обґрунтування стратегічних цілей і завдань на кожному сегменті ринку і стосовно кожного виробу з

урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів [22, с. 387]. Принципи формування маркетингової стратегії дещо відрізняються від принципів формування загальної стратегії розвитку і впливають із самої сутності маркетингу (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Принципи формування маркетингової стратегії та їх характеристика

Принципи	Характеристика
Цілеспрямованість	Відповідність місії, цілям, орієнтація всіх сфер діяльності на задоволення потреб споживача, з одного боку, та на досягнення кінцевого практичного результату виробничо-збутової діяльності з іншого боку
Концентрація зусиль	Зосередження дослідницьких, виробничих, фінансових, збутових зусиль на стратегічних напрямках маркетингової діяльності (пошук ринків, споживачів, незадоволених потреб, творчі підходи до розв'язання поставлених маркетингових завдань)
Спрямованість на довгостроковий результат	Прогнозування, розробка інноваційної продукції, впровадження нововведень для отримання очікуваного результату в майбутньому
Синергічний ефект	Взаємозв'язок стратегії і тактики маркетингової діяльності, який передбачає необхідність цілеспрямованого і активного стимулюючого впливу на ринковий попит та комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії
Гнучкість	Адаптивне реагування товарної стратегії підприємства на якісні і кількісні зміни попиту, використання гнучкого ціноутворення у відповідь на зміни кон'юнктури ринку; вибір оптимальних форм і методів комунікаційної політики; залучення працівників, до активної участі у маркетинговій діяльності

Сьогодні формування маркетингової стратегії можна вважати основою стратегічного розвитку аграрних підприємств і викликано наступними чинниками:

– більшість аграрних ринків в сучасних умовах є насиченими і характеризуються високим рівнем конкуренції, тому для успішної ринкової діяльності кожному аграрному підприємству необхідно визначити свій

цільовий сегмент зі специфічними потребами, що є можливим лише при використанні маркетингового інструментарію;

– сучасне зовнішнє бізнес-середовище динамічно змінюється, що може надати аграрним підприємствам додаткові ринкові можливості або навпаки нести загрози для його стратегічної діяльності. Постійне моніторинг ситуації на ринку, зможе визначити ринкові можливості для аграрних підприємств, своєчасно їх розпізнати та скористатися ними, і в той же час уникнути ринкових загроз. Саме ця складова є основою методологічного інструментарію при формування маркетингової стратегії.

– високий рівень конкуренції, який існує на багатьох товарних і регіональних ринках, вимагає від аграрних підприємств адекватної конкурентної поведінки, яка надасть можливість для зміцнення конкурентоспроможної довгострокової позиції на ринку. Теорія конкурентних переваг націлена на розробку заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності; формування механізму реагування на зовнішні зміни; об'єднання стратегічних дій основних функціональних підрозділів підприємств; вирішення специфічних питань і проблем бізнесу, які є актуальними на даний момент. Все це є також основою при формуванні маркетингової стратегії.

– врахування змін в характері і поведінці споживача є важливим для ринкової діяльності аграрного підприємства. Сьогодні споживачі стають більш обізнаними завдяки активізації інформаційного простору.

Тому комунікаційна політика підприємства дедалі сильніше впливає на споживача та на формування його купівельної поведінки, підвищуються вимоги споживача до сервісного обслуговування та інших нецінових факторів конкурентоспроможності товару, підвищується рівень індивідуалізації споживача та його прагнення бути відмінним та несхожим на інших. В результаті цих змін споживач стає вимогливішим до результатів діяльності підприємства-виробника у відповідності до своїх вподобань.

Стає важливим знання і розуміння потреб споживача, його вимог щодо товарів (послуг) підприємства. Можливість задовольняти ці потреби краще й ефективніше, ніж конкуренти є фактором успішної діяльності підприємства і основним критерієм при формуванні маркетингової стратегії.

Основні наукові засади стратегії підприємства та маркетингової стратегії зокрема виникли і розвиваються в багатьох країнах з розвинутою ринковою економікою вже тривалий час і це знаходить своє відображення у вченнях різних наукових шкіл. Але при цьому важливо урахувати особливості трансформації економіки України для адаптованого використання маркетингових стратегій в аграрній сфері економіки [21, с. 102].

Отже, маркетингова стратегія – це певна сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Водночас було виділено чотири етапи формування ефективної маркетингової стратегії та виявлено, що всі процеси, по-перше, послідовно впливають один на одного і, по-друге, взаємопов'язані та мають зворотній вплив.

1.2. Основні підходи щодо формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій підприємства

Для забезпечення успішного функціонування в таких умовах підприємствам необхідно постійно створювати та реалізовувати конкурентні переваги через формування, введення в дію та систематичне корегування комплексного плану діяльності, адаптованого до сформованого внутрішнього потенціалу та наявних і прогнозованих зовнішніх умов впливу. Саме такий план діяльності дозволяє досягти поставлених цілей підприємства з урахуванням гармонійного поєднання інтересів усіх суб'єктів ринку, підтримувати високий рівень конкурентоспроможності на довгострокову перспективу і називається стратегічним набором.

Стратегічні зміни повинні знайти своє відбиття в професійних навичках фахівців, які будуть здійснювати стратегічне маркетингове управління на підприємстві. Стратегічні зміни в системі маркетингу аграрного підприємства передбачають зміни в системах інформації, планування, контролю й інновацій з урахуванням тенденцій соціально-економічного розвитку та соціально відповідального агробізнесу. Стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства включають підсистему формування портфелю маркетингових стратегій. Формування портфелю маркетингових стратегій передбачає розробку і оцінку стратегічних альтернатив, їх вибір і формування стратегічного набору [76, с. 120].

Формування стратегічного набору інструментальних стратегій передбачає необхідність розробки декількох стратегічних альтернатив, із яких і здійснюється остаточний вибір маркетингової стратегії підприємства, яка здатна максимально підвищити його довгострокову ефективність.

Стратегічний набір – це система стратегій різного типу, що розробляються підприємством на певний період, відбиває специфіку функціонування і стратегічного розвитку підприємства, а також його місце і роль у маркетинговому середовищі.

Основні вимоги до стратегічного набору наступні:

- орієнтація на досягнення реальних взаємозв'язаних цілей;
- ієрархічний характер стратегій;
- гнучкість і динамічність стратегічного набору;
- збалансованість між прибутковими і витратними стратегіями.

Портфель маркетингових інструментальних стратегій має орієнтувати на максимальну і своєчасну адаптацію діяльності аграрного підприємства до динамічного маркетингового середовища для досягнення його стратегічних цілей. Портфель таких стратегій, які розробляються на підприємстві на різних рівнях, має охоплювати основні елементи комплексу маркетингу.

Формування стратегічного набору маркетингових стратегій має відбуватися на трьох рівнях: корпоративному рівні, на рівні стратегічної бізнес-одиниці, на рівні товару [73].

Оскільки елементами комплексу маркетингу "4P"(marketing-mix маркетингова суміш): product (продукт, товар), price (ціна), place (місце, збут, розподіл), promotion (просування), саме вони і становитимуть, на нашу думку, портфель маркетингових інструментальних стратегій (рис. 1.2):

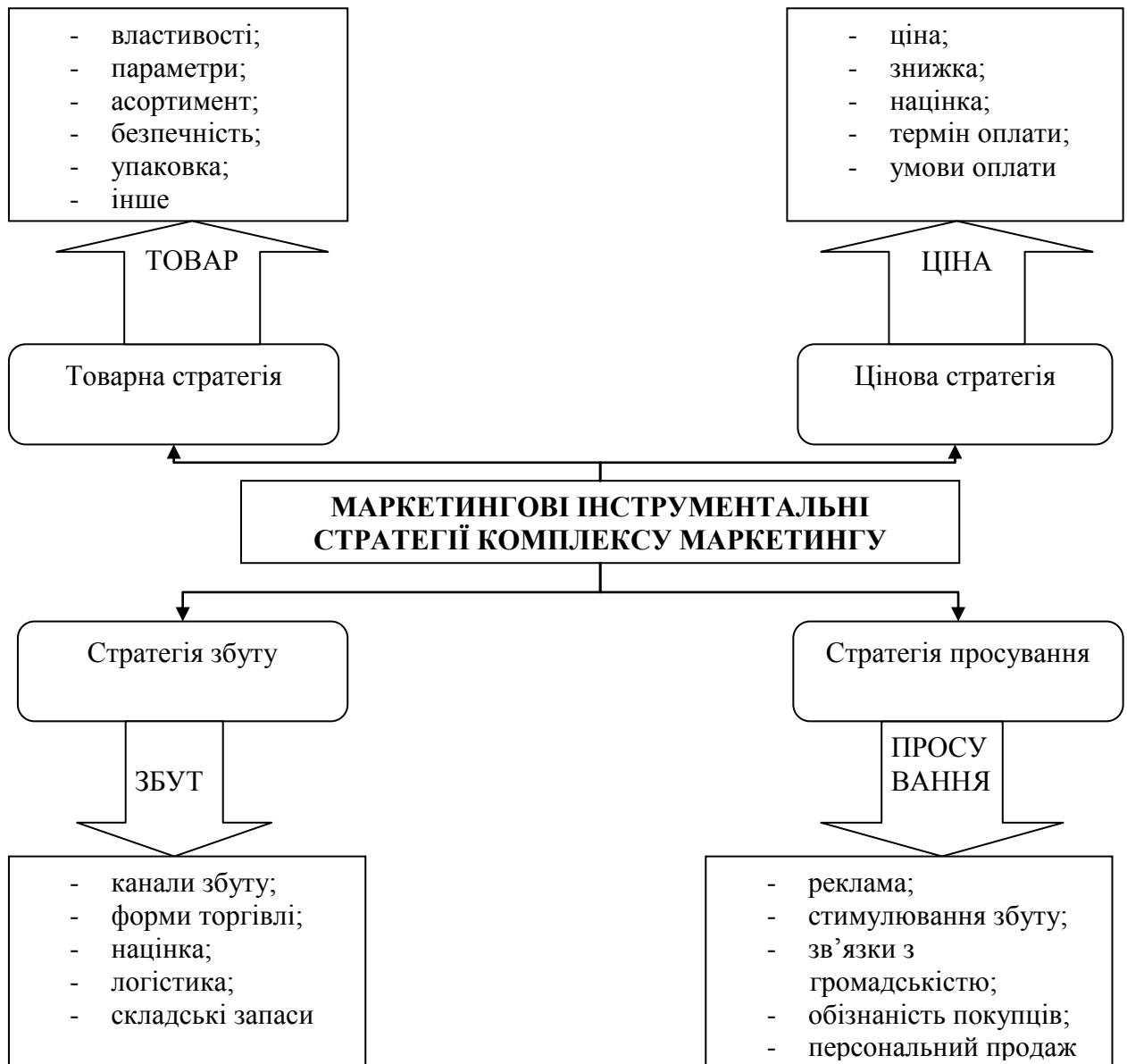


Рис. 1.2. Набір маркетингових інструментальних стратегій комплексу маркетингу

В основі маркетингової стратегії лежать ключові елементи комплексу маркетингу. Стратегії комплексу маркетингу розробляються відповідно до кожного цільового ринку [64, с. 209-210]:

1. Товарні стратегії:

– стратегія інновації товару – означає програму розроблення й упровадження нових товарів, при цьому в рамках стратегії інновації може бути диверсифікація або диференціація товару;

– стратегія модифікації (варіації) функціональних властивостей передбачає варіацію фізичних властивостей, варіацію дизайну, товарної марки, варіація забезпечення додаткових ефектів та ін.;

– стратегія елімінації товарів, завданням якої є виділення таких товарів, подальша привабливість яких є під сумнівом, і тому вони підлягають або спеціалізації, або зміні сорту товару.

2. Цінові стратегії:

– стратегії цінового рівня (стратегія високих «престижних» цін, низьких цін, стратегія «зняття вершків», стратегія проникнення на ринок та ін.);

– залежно від характеристик покупців (стратегія диференційованих цін, стратегія дискримінаційних цін, пільгових цін та ін.);

– залежно від ступеня гнучкості цін (стратегія гнучких цін, стратегія єдиних цін, стабільних цін та ін.);

– залежно від рівня конкуренції (стратегія «психологічних» цін, стратегія цінового лідера, стратегія конкурентних цін та ін.);

– залежно від співвідношення «ціна – якість» (стратегія преміальних націнок, стратегія глибокого проникнення, стратегія підвищеної ціннісної значущості).

3. Збутові стратегії:

– стратегія інтенсивного розподілу (передбачає розподіл товарів повсякденного попиту й призначена для широкого кола споживачів);

– стратегія селективного розподілу (пов'язана з оптимізацією кількості торгових посередників таким чином, щоб забезпечити охоплення ринку, необхідне виробнику);

– стратегія ексклюзивного розподілу (передбачає організацію розподілу ексклюзивних дорогих товарів).

4. Стратегії комплексу просування:

– стратегія проштовхування ґрунтується на заохоченні дилерів чи інших оптовиків накопичувати та продавати товар. Дилери проштовхуватимуть товар до споживача за умов наявності відчутних стимулів, до яких відносять: високу торгову націнку; допомогу й сприяння під час продажу; підготовка агентів з продажу; значні цінові знижки;

– стратегія притягнення спрямована на стимулювання кінцевих споживачів товару. Сформований попит споживачів на товар призводить притягнення такого товару каналами розподілу. Дана стратегія найбільш успішно реалізовується, коли працюють з товарами відомих марок.

На сьогоднішній день основною проблемою для підприємств аграрного сектору є проблема не тільки виживання, а й забезпечення розвитку. Підприємствам в умовах жорсткої конкуренції та ситуації, що швидко змінюється, доводиться не тільки зосереджувати увагу на стані внутрішнього середовища, але й розробляти довгострокові плани, які дозволять їм вести діяльність адекватно до зовнішніх змін [39, с. 52].

При виборі маркетингової стратегії необхідно сконцентрувати зусилля на поставлених цілях, основних ознаках маркетингової стратегії (Додаток А), враховуючи при цьому внутрішні і зовнішні умови. Саме гнучкість і здатність адаптації до цих умов свідчить про оптимальність і унікальність обраної стратегії.

Вибір стратегії означає, перш за все, вибір засобів, за допомогою яких підприємство вирішуватиме поставлені перед нею завдання. Цей вибір ускладнюється багатоваріантністю та різноманітністю стратегій, а також

особливості освоєного ринку, державними програми в галузі, та рівнем законодавчої бази [3, с. 96].

Для реалізації портфеля маркетингових інструментальних стратегій в аграрному підприємстві, необхідно концентрувати зусилля на тих товарах, які мають відносно невисоку якість у конкурентів, для створення певної атмосфери іміджу торгової підприємства, здійснення заходів щодо зниження імовірності уваги споживачів до товарів конкурентів, розширення асортименту з метою ліквідації ринкових ніш для конкурентів і постійне проведення опитувань покупців з метою виявлення їх побажань і запитів, координація діяльності всіх підрозділів підприємства, що забезпечує виявлення і задоволення запитів споживачів.

Нажаль сьогодні більшість підприємств не мають можливостей щодо впровадження обґрунтованого стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій. Управління обмежується контролем якості продукції, яку вони виробляють, тобто відсутній системний підхід до цього процесу. Головною причиною цього явища є, перш за все, відсутністю фінансових ресурсів, адже більшість аграрних підприємств не мають коштів навіть на оновлення матеріально-технічної бази та розширеного відтворення. Існують також проблеми, що пов'язані з впровадженням стратегічного набору на підприємствах, а саме: відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері реалізації маркетингових стратегій, застарілі методи управління адміністративно-планової економіки, яка дуже відрізняється від тієї, що використовується наразі в усьому світі. Тому вирішення даної проблеми є дуже важливим кроком, який дозволить частково уникнути помилок, зроблених підприємствами в процесі реалізації маркетингових стратегій.

Динамічні зміни в зовнішньому середовищі, загострення конкуренції на ринку, процеси глобалізації бізнесу вимагають перегляду традиційних умов господарювання аграрних підприємств, виявлення нових стратегічних напрямів та поєднання їх для досягнення максимальної ефективності

аграрної сфери економіки [42, с. 264]. Саме за допомогою ефективних маркетингових стратегій можливе формування необхідних передумов (організаційно-інституціональних, методологічних, інформаційних, методичних) для прискореної адаптації наукових та практичних здобутків стратегічного маркетингу до потреб аграрного сектору України [35, с.48].

Підсумовуючи вище наведене, можна зазначити, що нова модель управління аграрним підприємством базується не на кількості виробленої продукції, а на ефективному функціонуванні аграрного підприємства у довгостроковій перспективі. Задоволення потреб споживачів стає основою політики керівників аграрних підприємств. І хоча наша країна досить повільно, але виходить на новий рівень економічного розвитку, портфель маркетингових інструментальних стратегій аграрних підприємств дозволяє не тільки ефективно планувати його основу діяльність, але й визначати ефективні механізми координації функціонування окремих його елементів у взаємодії з головною концепцією маркетингового управління.

1.3. Методологічні підходи формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій аграрних підприємств

Формування маркетингової стратегії розглядається як один із найсуттєвіших і найскладніших етапів маркетингу. Це досить складний процес, який відбувається в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу [73, с. 138].

Л.В. Корінев звертає увагу на те, що «останнім часом характер взаємодії із зовнішнім середовищем стає все більш невизначеним і непередбачуваним, а наслідки – все більш істотними. При формуванні маркетингової стратегії важливо розуміти і враховувати процеси і чинники зовнішнього середовища підприємства» [28, с. 98]. При цьому оцінка впливу зовнішніх чинників не може бути однотипною для усіх підприємств. В даному процесі необхідно

враховувати сферу діяльності підприємства, етапи життєвого циклу, а також основні бізнес-стратегії, які реалізує підприємство.

Для підприємства, на наш погляд, фактори зовнішнього середовища можна згрупувати по чотирьох напрямках (рис. 1.3).

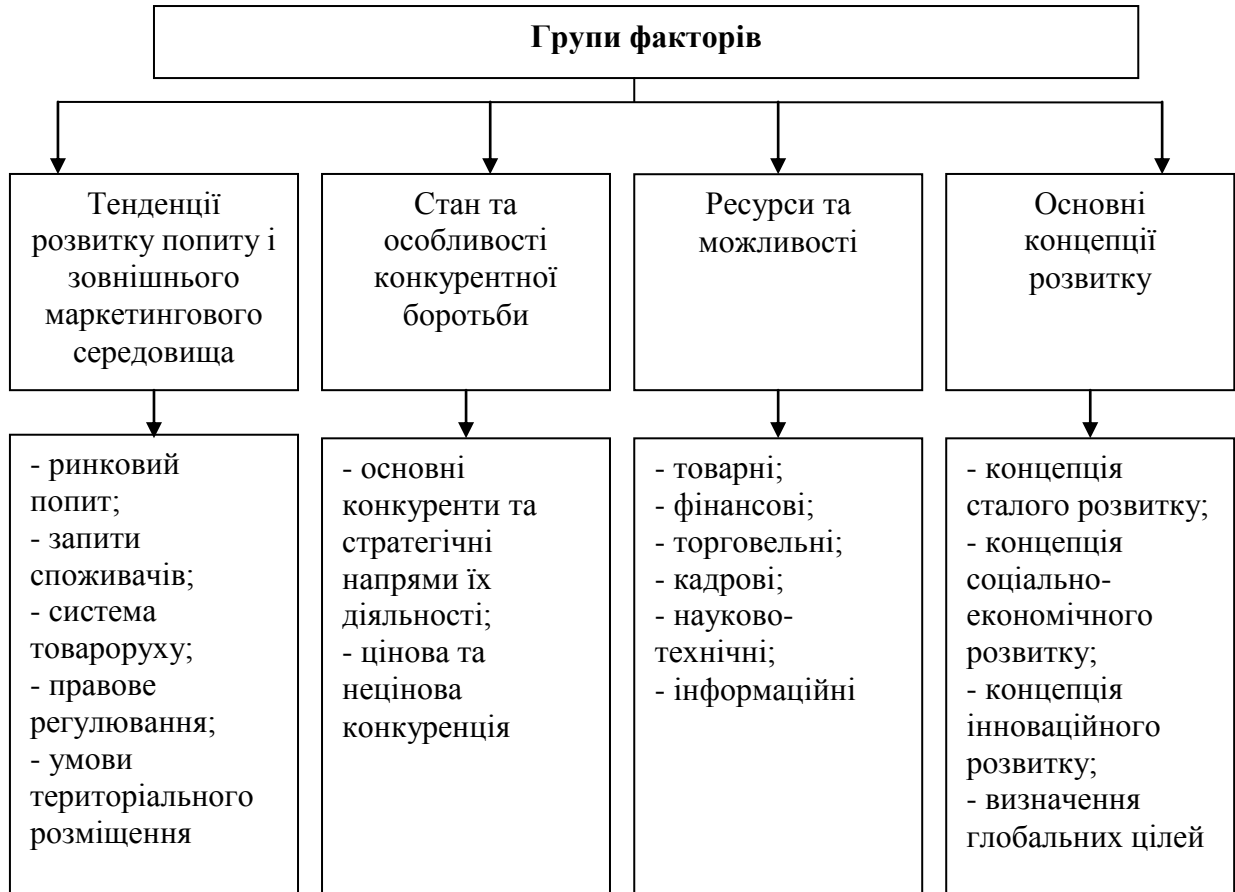


Рис. 1.4. Групи факторів, що впливають на формування маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія підприємства в значній мірі залежить від прийняття концепції розвитку, ресурсів і можливостей. Вона має враховувати стан та особливості конкурентної боротьби та тенденцій щодо розвитку попиту і умови зовнішнього маркетингового середовища (систему товароруху, правове регулювання, умови територіального розміщення та інше).

Сахацький М.П. стверджує «прийняття рішення щодо маркетингової стратегії освоєння певних ринкових сегментів, обсягів поставок товарної продукції та її асортименту, цінової політики, дистрибуції та маркетингової

комунікації приймається на основі отриманої інформації щодо особливостей певного ринку з урахуванням існуючого законодавства, соціально-економічної та мовної політики держави, наявної ринкової, культурної, релігійної та побутової поведінки населення, а також торговельних традицій та звичаїв». Він також вважає «важливим є прийняття до уваги доступності ринку та рівня розвитку його інфраструктури, регуляторну державну політику, рівень життя населення та його платоспроможність» [62, с. 19].

Процес формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій супроводжується наступними напрямками: більш тісною взаємодією із споживачами; зв'язком стратегічного маркетингу з менеджментом, науковими дослідженнями, культурою організації; узгодженістю маркетингової стратегії з іншими функціональними і конкурентними стратегіями; здійсненню процесу прогнозування розвитку підприємства; посилення стратегічної орієнтації аграрних підприємств; використанням стратегічного планування для розробки маркетингової стратегії [78, с. 127].

Незважаючи на наявність здобутків вчених, залишається багато питань щодо чіткого розуміння механізму розробки та впровадженні методологічних підходів формування портфелю маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору економіки, завдяки якому сільськогосподарські товаровиробники можуть вижити в умовах, коли держава поступово відходить від таких функцій, як заготівля та збут сільськогосподарської продукції.

Формуванню маркетингової стратегії передують економічна діагностика потенціалу галузі [49, с. 35]. Це, перш за все, стосується підходів аналізу взаємодії підприємств аграрної галузі із зовнішнім середовищем, а також діагностика його внутрішнього потенціалу.

Найбільш повно цим вимогам відповідають методи стратегічного аналізу, за результатами використання яких визначаються потенційні можливості галузі, здійснюється оцінка її внутрішнього та зовнішнього середовища з орієнтацією на довгострокову перспективу, обґрунтовується

система стратегій, спрямованих на посилення позицій підприємств галузі у ринковому середовищі, зменшення та подолання існуючих загроз.

Відокремити прийоми та способи, які притаманні лише конкретній економічній науці, практично неможливо, оскільки науковий інструментарій різних наук є надто взаємозв'язаним. В економічній діагностиці застосовуються різні прийоми. Водночас економічна діагностика має і свої специфічні прийоми дослідження [33, с. 54].

При проведенні діагностики аграрних підприємств можуть бути використані наступні підходи [78, с. 49–51]:

1) ресурсний підхід – орієнтований на визначення потенціалу розвитку підприємств як сукупності ресурсів, встановлені його величини як сукупності фізичних і вартісних оцінок окремих елементів;

2) структурний підхід – зорієнтований на визначення раціональної структури потенціалу підприємств, виходячи з певних встановлених нормативних співвідношень;

3) цільовий (проблемно-орієнтований) підхід – спрямований на визначення відповідності наявного потенціалу досягненню поставлених цілей.

Використання даних методів діагностики потенціалу аграрної галузі дозволить розробити комплекс заходів, стратегічних напрямів, які найбільш повно враховують вплив усіх чинників та розкривають можливості її зростання.

При формуванні портфелю маркетингових інструментальних стратегій варто враховувати маркетинговий потенціал підприємства, який представляє собою сукупністю внутрішніх і зовнішніх можливостей задовольняти потреби споживачів.

Для вибору обґрунтованої маркетингової стратегії необхідно використовувати сукупність наукових підходів: системного, ситуаційного та інтеграційного. На нашу думку, в основі усіх прикладних прийомів

маркетингового дослідження лежать методи стратегічного аналізу, який проходить підготовчий, аналітичний та заключний етапи.

Основні методи стратегічного аналізу, що використовуються при формуванні портфелю маркетингових стратегій аграрних підприємств та галузі в цілому наведені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Основні методи стратегічного аналізу

Завдання маркетингу	Метод, що використовується	Очікуваний результат
Аналіз зовнішнього середовища	PEST-аналіз SWOT-аналіз; ETOP – аналіз	Формування бази даних для оцінки навколишнього середовища і його можливого впливу на діяльність підприємства
Аналіз підприємства	SWOT-аналіз; SPACE-аналіз; статистичний метод; бенчмаркінговий метод; портфельний метод; метод моделювання.	Діагностика стану діяльності підприємства. Аналіз позиції на ринку.
Аналіз виробленої продукції	<ul style="list-style-type: none"> • аналіз життєвого циклу продукту і стратегії маркетингу; • аналіз життєвого циклу продукту і фінансової ситуації; • аналіз життєвого циклу продукту і конкуренції; • аналіз життєвого циклу продукту і факторів продуктивності; • аналіз впливу зацікавлених сторін; • комплексний аналіз; експертний метод	Розробка концепції товарної політики
Аналіз споживачів	STP-маркетинг; сегментація	Виділення цільових сегментів
Вивчення системи розподілу товарів	PIMS-аналіз; порівняльний аналіз; причинно-наслідковий аналіз	Виявлення і усунення зайвих ланок, розробка власних збутових мереж
Прогнозування розвитку	<ul style="list-style-type: none"> • методи екстраполяції; • експертні методи; • методи моделювання; • кореляційно-регресійний аналіз 	Побудова системи прогнозів для різних співвідношень "продукт-ринок"; оцінка впливу різних факторів на розвиток ситуації; виявлення ймовірних "точок зростання".

Важливо зазначити, що низка специфічних методів і прийомів дозволяє діагностувати потенційні та існуючі загрози для підприємств, виявити їх можливості при формуванні маркетингових стратегій.

Сьогодні більшість авторів [12, 32, 35, 46, 51] погоджуються з тим, що «лише комбінація методів може дати більш-менш надійне передбачення майбутнього розвитку макро- та мікросистем».

Методологія стратегічного аналізу включає прийоми, які дозволяють:

- оцінити поточне становище підприємства, наявні ресурси, можливості і потреби;
- провести прогнозування і планування рівнів показників діяльності підприємства, а також оцінку стану зовнішнього середовища;
- застосовувати прийоми альтернативного аналізу для підготовки прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності.
- провести дослідження ринкового середовища підприємства та специфіки його впливу на маркетинговий потенціал в цілому та його складові;
- здійснити оцінку структурних особливостей маркетингового потенціалу підприємства за кількісними та якісними характеристиками;
- вивчити напрями та можливі шляхи найбільш ефективного поєднання профілю маркетингового потенціалу підприємства та тенденцій ринкового середовища з метою досягнення синергічних ефектів впливу на цільові ринки та досягнення поставлених цілей [64].

Важливо відмітити, що моделі є методологічним інструментарієм маркетингового управління портфелем бізнесу підприємства, основним завданням якого є оцінка сучасного стану і перспектив розвитку кожного стратегічного господарського підрозділу у складі портфеля бізнесу підприємства. Матричний підхід може бути впроваджений на всіх етапах формування маркетингової стратегії.

Матричні моделі дозволяють збалансувати напрями діяльності, прибуткові в короткостроковій і довгостроковій перспективі; звертають увагу

як на привабливість ринку, так і на конкурентний потенціал підприємства; допомагають визначити пріоритети в розподілі ресурсів організації; пропонують різні стратегії для кожного виду діяльності, відштовхуючись від конкретних даних [49].

За результатами аналізу основних методів, які використовуються при формуванні маркетингової стратегії, можна виділити підходи щодо їх класифікації (табл. 1.5, 1.6).

Таблиця 1.5

Сучасні статистко-економічні методи при формуванні маркетингової стратегії

Назва методу	Зміст методу	Використання в частині формування маркетингової стратегії
Кореляційно-регресійний аналіз	Визначає тісноту зв'язку між досліджуваними факторами та пропорційність їх зміни	визначення впливу чинників маркетингового середовища на рівень показників
Авторегресійний аналіз	Передбачає побудову регресійної моделі, в якій поточне значення процесу пояснюється через його попереднє значення	- прогнозування потенційних споживачів товарів; - розрахунок прогнозних оцінок попиту на товари
Дисперсійний аналіз	Вивчення впливу одного чи декількох факторів, які впливають на результативну ознаку і за допомогою дисперсій визначають загальну варіацію результативної ознаки і фактори, що на неї впливають	- формування попиту і пропозиції; - моделювання поведінки споживачів; - оцінка розходжень респондентів щодо оцінки іміджу підприємств
Метод аналітичного вирівнювання та екстраполяції	Визначення загальної тенденції розвитку та прогнозування рівнів показників на майбутні періоди на основі даних попередній періодів	- тенденції розвитку результативних показників; - прогнозування результативних показників господарської діяльності; - прогнозування дії чинників макро- і мікросередовища
Кластерний аналіз	Орієнтований на розбиття множини досліджуваних об'єктів та ознак на однорідні класи (групи)	- сегментування ринку; - класифікація споживачів; - класифікація підприємств; - оцінка задоволеності споживачів товарами

Таблиця 1.6

Сучасні методи економіко-математичного моделювання при формуванні
маркетингової стратегії

Назва методу	Зміст методу	Використання в частині формування маркетингової стратегії
Матричні методи	Дозволяють збалансувати напрямки діяльності, прибуткові в короткостроковій і довгостроковій перспективі; звертають увагу як на привабливість ринку, так і на конкурентний потенціал підприємства; допомагають визначити пріоритети в розподілі ресурсів організації; пропонують різні стратегії для кожного виду діяльності, відштовхуючись від конкретних даних	Виступають методологічним інструментарієм маркетингового управління портфелем бізнесу підприємства, основним завданням якого є оцінка сучасного стану і перспектив розвитку кожного стратегічного господарського підрозділу у складі портфеля бізнесу підприємства
Модель ділової переваги (ВЕМ) і піраміда результативності МакНейра	Проводить перевірку результативності бізнес-процесів, впроваджує програму безперервного удосконалення	Виступає інструментом управління якістю: «для персоналу», «для покупців», «для суспільства»
Математичне програмування	Дозволяють оптимізувати цільову функцію при заданих певних обмеженнях	Здійснює оцінку корисності товарів та раціональності використання матеріальних ресурсів на просування товарів або послуг на ринок
Методи «теорії гри»	Застосовується в умовах невизначеності та конфліктності. Дозволяють знаходити оптимальні стратегії гравців, які мають суперечливі інтереси	Моделювання маркетингової стратегії підприємства та вибір оптимальної стратегії
Імітаційне моделювання	Засноване на тому, що система, яка вивчається, замінюється імітатором і з ним проводяться експерименти з метою отримання інформації про цю систему	Моделювання можливого стану розвитку маркетингового середовища підприємства; - розробка альтернативних маркетингових стратегій відповідно до визначених сценаріїв розвитку маркетингового середовища
Сценарне моделювання	Базується на визначенні логіки розвитку процесу чи явища, виходячи із конкретної ситуації	

Також можна виділити специфічні методи стратегічного аналізу (табл. 1.7)

Таблиця 1.7

Специфічні методи стратегічного аналізу при формуванні
маркетингової стратегії

Назва методу	Зміст методу	Використання в частині формування маркетингової стратегії
Дискримінантний метод	Дозволяє проводити класифікацію об'єкту на основі виміру різноманітних його характеристик	Ідентифікація потенційних споживачів; - ідентифікація потенційних конкурентів
Метод «дерево рішень»	Графічне зображення послідовності рішень і стану середовища при будь-якій комбінації (у вигляді гілок дерева)	Аналізу проектів, які мають достатнє число варіантів розвитку
Бенчмаркінг	Використовується як порівняльний конкурентний аналіз, який орієнтований не на власні досягнення, а на досягнення конкурентів	Враховує найкращу практику провідних країн та компаній
Метод експертних оцінок (метод «Дельфі», «мозкової атаки»)	Спосіб отримання узгодженої думки експертів, тобто заснований на колективних думках і судженнях висококваліфікованих фахівців	Формується загальна думка стосовно правильного прийняття стратегічних рішень

На основі проведеної систематизації існуючих методів формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій можна запропонувати наступну їх типологізацію:

1) маркетингові моделі, які ґрунтуються на обробці якісної маркетингової інформації. До них відносяться наступні маркетингові моделі стратегічного аналізу: SNW, SWOT, PEST/STEP, матриця McKinsey, матриця Shell, матриця М. Мак-Дональда, А.Літлла, М. Портера, І. Ансоффа, матриця Браунлая-Барта, матриця Хофера – Шендлера;

2) маркетингові моделі, які ґрунтуються на обробці кількісної маркетингової інформації. До них відносяться економіко-математичні та статистичні методи, аналіз яких був представлений в табл. 1.6;

3) маркетингові моделі, які ґрунтуються на обробці комбінації якісної та кількісної маркетингової інформації. До них відносяться такі маркетингові моделі, як: матриця БКГ, матриця McKinsey, матриця Томпсона-Стрикленда.

Саме використання економіко-математичних і статистичних методів, на нашу думку, надасть можливість отримати достовірні та надійні результати, які будуть покладені в основу формування маркетингової стратегії.

Вивчення методологічних підходів щодо формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій дозволили нам зробити наступні висновки:

1. Роль стратегічного аналізу необґрунтовано обмежується лише забезпеченням зворотного зв'язку (контролю й оцінки результатів) управління. Процес формування стратегії вимагає присутності аналітичної основи у всіх функціях. За допомогою стратегічного аналізу відбувається розкладання досліджуваного об'єкта на складові частини для більш точного розуміння й вивчення. На стадії стратегічного планування відбувається інтеграція результатів стратегічного аналізу в стратегічний план підприємства. При цьому ці процеси протікають у єдності.

2. Проведення стратегічного аналізу дозволяє створити основу побудови стратегічного управління шляхом інформаційного забезпечення процесів формулювання місії аграрних підприємств, цілей, розробки й реалізації стратегій.

3. Стратегічний аналіз є першим етапом процесу стратегічного управління: ще до формулювання місії й цілей аграрних підприємств необхідно чітко представляти можливості власного бізнесу й загрози зовнішнього оточення.

4. Проведення стратегічного аналізу необхідно для своєчасного відсікання стратегій, які не дають очікуваного ефекту та для підтримки процесу розробки нових, більш конкурентоспроможних стратегій.

5. На етапі реалізації стратегії необхідно простежувати ситуації, які можуть впливати на розроблену стратегію: зміну потенціалу підприємства (знижується, підвищується, які саме фактори, вузькі місця, визначення стримуючих і сприятливих факторів); зміну зовнішнього середовища (можливості, загрози, тенденції); зміну цілей підприємства, які можуть

вплинути на розроблену стратегію, її необхідно буде терміново коригувати або розробляти нову; досягнення певних (заздалегідь запланованих) показників, які можуть привести до зміни стратегії; фіксування співвідношення впроваджуваних стратегій і цілей, що досягаються [39].

Узагальнюючи вищесказане, відзначимо, що основною метою стратегічного аналізу є оцінка впливу діяльності на теперішній і майбутній стан сільськогосподарських підприємств й визначення їхнього специфічного впливу на їх стратегічний вибір.

Використання відповідних інструментів на етапах стратегічного аналізу дає можливість виявити та вчасно гнучко реагувати на зміни факторів зовнішнього середовища, порівняти можливі напрями розвитку підприємства та визначити найбільш перспективні, встановити зв'язки між станом підприємства та можливими стратегічними напрямками розвитку, сегментувати ринок товарів та послуг, визначивши найбільш привабливі для підприємства сегменти, визначити параметри конкурентоспроможності підприємства та ринкову позицію відносно конкурента та визначити альтернативний набір стратегій для кожної господарської одиниці [10].

В свою чергу, ігнорування маркетингового стратегічного аналізу під час розробки портфелю маркетингових інструментальних стратегій призводить до прийняття необґрунтованих стратегічних рішень, застосування стратегії пасивного пристосування до ринкових змін, неможливості адекватного реагування на зміни маркетингового середовища підприємства. Результатом є послаблення ринкових позицій підприємства, втрата стратегічних орієнтирів діяльності і ринкова вразливість.

Висновки до першого розділу:

Узагальнена сутнісна характеристика поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними і зарубіжними вченими, виділені особливості аграрного виробництва при формуванні маркетингових стратегій аграрних підприємств, представлені принципи та чинники їх формування; визначена сутність портфелю маркетингових інструментальних стратегій та представлена методологія його формування.

1. Встановлено, що маркетингова стратегія може бути представлена як певна сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Формування маркетингової стратегії розглядається як один із найсуттєвіших і найскладніших етапів маркетингу.

2. Формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій передбачає розробку і оцінку стратегічних альтернатив, їх вибір і формування стратегічного набору, який передбачає необхідність розробки декількох стратегічних альтернатив, із яких і здійснюється остаточний вибір маркетингової стратегії підприємства, яка здатна максимально підвищити його довгострокову ефективність. Портфель маркетингових інструментальних стратегій має орієнтувати на максимальну і своєчасну адаптацію діяльності аграрного підприємства до динамічного маркетингового середовища для досягнення його стратегічних цілей. Портфель інструментальних стратегій, які розробляються на підприємстві на різних рівнях, має охоплювати основні елементи комплексу маркетингу.

3. Формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій аграрних підприємств має відбуватися у відповідності з основними принципами і методами стратегічного маркетингу, основу яких складають системний і ситуаційний підходи, які є основою методів економічного і стратегічного аналізу. Основними причинами, що обумовлюють

обов'язковість синтезу системного та ситуаційного підходів при розробці портфелю маркетингових інструментальних стратегій є: значний рівень невизначеності стану зовнішнього середовища; глобалізація світової економіки та розширення інтеграційних процесів; складні умови ведення господарської діяльності в аграрному виробництві; нестабільність політичної та економічної ситуації, що впливає на діяльність аграрних підприємств.

4. Основу методичного інструментарії при розробці портфеля маркетингових інструментальних стратегій аграрних підприємств становлять прийоми економічного і стратегічного аналізу, які дозволяють провести діагностику та оцінку ресурсного потенціалу підприємства, визначити потенційні його можливості та спроможність змінювати вектор маркетингової стратегії відповідно до стратегічних завдань.

РОЗДІЛ 2

СТАН ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ В ГОСПОДАРСТВІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика господарства

Фермерське господарство «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області було створено згідно з Законом України № 997-V від 27.04.2007 року "Про створення товариств" 23 травня 2008 року [1].

Фермерське господарство «Восход» створено на базі майнових і земельних паїв працівників колишнього виробничого сільськогосподарського кооперативу «Мрія».

Господарство розташоване в селі Ракшівка на відстані 30 км від м. Дніпро.

Природно-кліматичні умови степової зони характеризуються високим ступенем теплозабезпеченості (середньорічна температура повітря складає 8,1 С°), опадів за рік випадає 350-450 мм. Термін вегетаційного періоду – 210 днів. Ґрунтові ресурси представлені, чорноземами, що мають найвищу природну родючість. Такі кліматичні умови сприяють розвитку сільського господарства, що спеціалізується на вирощуванні зернових та соняшнику.

Діяльність товариства здійснюється у відповідності до Закону України «Про господарські товариства», інших законодавчих актів України, установчого договору про створення і діяльність товариства і Статуту. Воно є юридичною особою, здійснює господарську та іншу діяльність від свого імені на принципах повного господарського розрахунку, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, печатку з своїм найменуванням, необхідні штампи і власні бланки [2].

ФГ «Восход» є юридичною особою з моменту його державної реєстрації, має самостійний баланс, розрахунковий рахунок, круглу печатку,

штамп зі своїм найменуванням, інші атрибути та реквізити, необхідні для здійснення операцій згідно з предметом статутної діяльності. Підприємство самостійно розробляє і затверджує економічно доцільну структуру виробництва, самостійно розпоряджається виробленою продукцією і доходами, а також здійснює будь-яку діяльність, що не суперечить чинному законодавству.

Підприємство веде оперативний і бухгалтерський облік результатів своєї роботи, веде статистичну звітність у встановленому порядку діючого законодавства України.

Грошові кошти господарства зберігаються на розрахунковому рахунку і використовуються ним самостійно. Майнові відносини господарства регулюються цивільним законодавством.

Господарство діє в умовах самоокупності. Всі витрати господарство покриває за рахунок власних доходів.

Страхування майна господарства здійснюється на добровільних засадах відповідно до законодавства України.

Трудові відносини у господарстві визначаються і регулюються законодавством України про працю.

Господарство самостійно визначає форми та системи оплати праці та приймання на роботу робітників. З особами, залученими до роботи в Господарстві, укладається трудовий договір у письмовій формі. Видача трудових книжок громадянам, які працюють в господарстві, та їх ведення провадиться господарством на загальних підставах, а записи про трудовий стаж підтверджуються місцевим органом державної виконавчої влади.

Голова господарства несе відповідальність за створення безпечних умов праці для членів свого Господарства і громадян, які уклали трудовий договір, дотримання вимог техніки безпеки, виробничої гігієни та санітарії, пожежної безпеки.

Господарство має право від свого імені укладати угоди, набувати майнові та особисті немайнові права і нести обов'язки, бути позивачем та

відповідачем у суді. Господарство вступає у відносини з підприємствами, установами та організаціями, визнається державними органами та органами місцевого самоврядування як самостійний товаровиробник при плануванні економічного і соціального розвитку регіону.

Господарство є власником майна, що йому належить, самостійно розпоряджається виробленою продукцією. Має право на добровільних засадах укладати з фізичними та юридичними особами договори про продаж своєї продукції, а також реалізувати його на власний розсуд будь-яким споживачам і на ринку. Господарство зобов'язане дотримувати діючих нормативів щодо якості продукції, санітарних, екологічних та інших вимог.

Реалізація продукції, виконання робіт та надання послуг здійснюється за цінами та по тарифам, встановленим Господарством на підставі договорів згідно чинного законодавства України.

Господарство зобов'язане:

- здійснювати власну діяльність згідно Статуту;
- забезпечити зберігання майна засновника, яке є в його розпорядженні і використовувати це майно згідно до предмета своєї статутної діяльності і призначення майна;
- своєчасно здійснювати розрахунки з державним бюджетом та по оплаті праці робітників;
- забезпечувати використання землі за цільовим призначенням і відповідно до умов її надання;
- ефективно використовувати землю, підвищувати її родючість, не допускати погіршення екологічної обстановки на території в результаті своєї господарської діяльності;
- своєчасно вносити земельний податок за землю;
- не порушувати права власників інших земельних ділянок і землекористувачів;
- дотримувати режиму санітарних зон і територій, що особливо охороняються;

- дозволяти власникам і користувачам земельних ділянок прохід до доріг загального користування: а також для спорудження або ремонту межових знаків і споруд;

- не чинити перешкод у проведенні робіт для державних потреб, спорудження необхідних комунікацій до суміжних земельних ділянок;

- вживати заходів до недопущення можливості стоку дощових і стічних вод, проникнення отрутохімікатів і мінеральних добрив на суміжну ділянку.

Джерелом формування майна господарства є: майно, що передав засновник; прибутки, отримані від реалізації продукції, робіт, послуг; кредити банків та інших кредиторів; інші джерела, не заборонені законодавством України.

Предметом діяльності господарства є: сільськогосподарське виробництво, вирощування зернових, олійних культур та овочевих культур.

Земля – головна умова існування людського суспільства і найважливіше джерело національного багатства, найперша передумова і природна основа суспільного виробництва, універсальний фактор будь-якої діяльності людини.

У сільському господарстві земля є головним засобом виробництва, без якого неможливий сам процес виробництва продукції рослинництва і тваринництва. Земля визначає темпи розвитку і рівень ефективності сільськогосподарського виробництва [31].

Земельні фонди сільськогосподарських підприємств складаються із сільськогосподарських угідь (орних земель, перелогів, багаторічних насаджень, сіножатей, пасовищ) [54]. Використання земельного фонду в фермерському господарстві характеризуються так – сільськогосподарські угіддя до загальної площі земель складають 89 %.

ФГ «Восход» є середнім за розміром сільськогосподарським підприємством району, що видно з таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних угідь ФГ «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

Вид земельних угідь	2017		2018		2019		2019 в % до 2017
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа – всього	4292	100,0	4292	100,0	4292	100,0	100,0
в т.ч. сільськогосподарських угідь	3820	89,0	3820	89,0	3820	89,0	100,0
із них: рілля	3820	89,0	3820	89,0	3820	89,0	100,0
Приходиться на 1 працівника: –сільськогосподарських угідь (ріллі)	91,0	–	79,6	–	73,5	–	80,8

На основі даної таблиці можна зробити висновок, що у складі і структурі земельних угідь в господарстві протягом аналізованого періоду змін не відбулося. Так, питома вага сільськогосподарських угідь і ріллі у загальній земельній площі становить 89%. На 19,2 % у 2019 році, порівняно з 2017 роком зменшилась площа сільськогосподарських угідь, що припадає на одного середньорічного працівника. Це відбулось внаслідок збільшення чисельності працівників. При цьому площа сільськогосподарських угідь залишилася без змін.

Найдьонов О.Г. зазначає «...переважний розвиток однієї або кількох галузей у виробництві товарної продукції господарства називається спеціалізацією господарства. Процес спеціалізації характеризується зосередженням засобів виробництва і робочої сили сільськогосподарських підприємств на виробництві окремих видів товарної продукції з урахуванням природних і економічних умов. Два-три види продукції, що займають найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції товариства визначають напрямок його спеціалізації» [44].

Переважний розвиток однієї або кількох галузей у виробництві товарної продукції господарства називається спеціалізацією господарства. Процес спеціалізації характеризується зосередженням засобів виробництва і робочої сили сільськогосподарських підприємств на виробництві окремих видів товарної продукції з урахуванням природних і економічних умов. Два-три види продукції, що займають найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції товариства визначають напрямок його спеціалізації.

Спеціалізація являє собою одну з форм суспільної праці і в кожному сільськогосподарському підприємстві цей процес характеризується зосередженням засобів виробництва і робочої сили на виробництві окремих видів товарної продукції з урахуванням природних і економічних умов кожного господарства [43].

Під спеціалізацією підприємства розуміють зосередження значення його діяльності на виробництві певного виду продукції. Товарна продукція являється одним із самих важливих показників для визначення спеціалізації підприємства. Рівень спеціалізації відображає процес поглиблення розподілу праці на підприємстві. Вона характеризується питоною вагою того чи іншого виду сільськогосподарської продукції в структурі товарної продукції.

Основним показником, який характеризує спеціалізацію сільськогосподарського підприємства є структура товарної продукції. На основі структури грошової виручки від реалізації продукції розраховуємо коефіцієнт спеціалізації, який характеризує рівень чи глибину спеціалізації.

«Спеціалізація господарства відображає його виробничу направленість і галузеву структуру й показує яка реалізація переважає в ньому. Рівень спеціалізації характеризується і найбільш тісно пов'язаний з долями галузей в структурі товарної продукції» [60].

Визначають його за питоною вагою основних галузей в структурі товарної продукції (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка складу і структури товарної продукції в ФГ «Восход»
Дніпровського району Дніпропетровської області

Вид продукції	2017		2018		2019	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Зернові	6570,3	25,3	8940,8	26,4	11330,1	29,1
в т. ч. ячмінь	1740,3	6,7	3070,0	9,1	4230,1	10,9
озима пшениця	4830,0	18,6	5870,8	17,3	7100,0	18,2
Кукурудза	4480,5	17,3	5160,2	15,2	5650,8	14,5
Соняшник	5290,1	20,4	6160,1	18,1	8230,6	21,2
Овочі відкритого грунту	9630,2	37,0	13660,4	40,3	13680,0	35,2
Всього по підприємству	25980,1	100,0	33930,5	100,0	38900,5	100,0

На основі даної таблиці можна зробити наступні висновки. Протягом аналізованого періоду вартість товарної продукції рослинництва збільшилась на 12920,4 тис. грн. Значно зросла вартість соняшника на 2940,5 тис. грн. Виручка від реалізації зернових культур в 2018 році значно збільшилась – на 4750,8 тис. грн. особливо необхідно відмітити зростання виручки від реалізації ячменю. В 2019 році збільшилась вартість всіх видів продукції, порівняно з 2017 роком.

В структурі товарної продукції найбільшу питому вагу займають овочі, у 2019 році їх питома вага становила 35,2%. Цей вид продукції забезпечує також найбільшу виручку в господарстві.

Таким чином, можна зазначити, що ФГ «Восход» має зерно-овочевий напрямок спеціалізації.

Обов'язковим речовим елементом будь-якого виробничого процесу є засоби виробництва. Засоби виробництва поділяються на засоби і предмети праці. Матеріальною підставою виробничого процесу виступають понад усе засоби праці, які характеризують технічний і економічний рівень розвитку підприємства. В господарстві сукупність засобів праці мають економічну форму основних фондів, ефективне використання яких є важливим резервом зростання темпів розширеного відтворення і нагромадження [54].

Проаналізуємо забезпеченість та ефективність використання основних фондів в господарстві (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Забезпеченість та ефективність використання основних фондів в ФГ
«Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2017	2018	2019	2019 в % до 2017
Середньорічна вартість основних фондів тис. грн.	10960,2	11640,3	12600,7	115,0
Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	287,0	304,7	330,0	115,0
Фондоозброєність 1 середньорічного робітника, тис. грн.	261,0	242,5	242,3	92,8
Фондовіддача в розрахунку на 1 грн. основних засобів, грн.	1,82	2,24	1,85	101,6
Фондоємкість в розрахунку на 1 грн. валової продукції, грн.	0,55	0,45	0,54	98,2

Аналізуючи дані представлені в таблиці 2.3. можна відмітити, що на протязі досліджує мого періоду вартість основних засобів зросла на 15,0 % або на 1640,5 тис. грн. Відбулося збільшення фондозабезпеченості на 15 %. Фондоозброєність знизилась на 7,2%, що пов'язане зі збільшенням

чисельності працівників. Найбільший рівень фондівіддачі відмічений у 2016 році, це перш за все пов'язано зі збільшенням виробництва валової продукції.

Також, до ресурсного потенціалу підприємства відносять трудові ресурси. Для визначення кількості трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств ведуть облік спискового складу працівників. Показником ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві виступає продуктивність праці в розрахунку на одного середньорічного працівника або на одну відпрацьовану людину-годину. Ступінь використання робочого часу показує, наскільки фактично відпрацьований час відповідає нормативному, обчисленому за законодавчими вимогами. Проаналізуємо динаміку трудових ресурсів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка складу та ефективності використання трудових ресурсів в
ФГ «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2017	2018	2019	2019 в % до 2017
Валова продукція в порівняних цінах 2010 року, тис. грн.	19980,1	26100,5	23290,3	116,6
Середньорічна кількість працівників, чол. – всього	42	48	52	123,8
Прямі затрати праці, тис. люд.-год. – всього	124	127	130	104,8
Вироблено валової продукції в розрахунку на: –одного середньорічного робітника, тис. грн.	475,7	543,8	447,9	94,1
–одну люд.-год., грн.	161,1	205,5	179,2	111,2

На основі даної таблиці можна зробити висновок, що з 2017 по 2019 рік середньорічна чисельність робітників збільшилась на 10 чоловік. При цьому всі робітники зайняті в галузі рослинництва. Виробництво валової продукції в господарстві було найбільшим у 2018 році і пов'язано, перш за все, з

високим рівнем врожайності у цей рік. Так, у 2018 році виробництво валової продукції збільшилось на 30,6 % порівняно з 2017 роком. У 2019 році валове виробництво продукції зменшилось на 10,8 % в порівнянні з 2018 роком. Виробництво валової продукції в розрахунку на одного середньорічного працівника також зменшилось на 5,9 %, а в розрахунку на одну людину-годину збільшилось на 11,2 %. Загальних витрати праці підвищились за період з 2017 по 2019 рік на 4,8 %.

О.М. Вишнеvsька зазначає, що «дієва система мотивації праці у сільськогосподарських підприємствах потребує не лише посилення матеріальної складової, але й управління нематеріальними чинниками, зокрема поліпшення умов праці, створення відчуття належності до соціально та екологічно значущої справи – до піклування про довкілля шляхом процесів виробництва, що відповідають органічним стандартам та вимогам сталого розвитку, формуванню корпоративної соціально та екологічно відповідальної культури. Глибокі зміни в структурі та якості робочої сили, у змісті праці потребують нетрадиційних підходів до підвищення мотивації праці» [17, с. 310]. Як свідчить досвід, тільки ті підприємства досягають успіху, які прагнуть створити у свого персоналу почуття причетності до загальної справи, підтримують довіру серед працівників, свободу творчості, самостійності і самореалізації.

Діяльність кожного підприємства сільськогосподарського виробництва спрямована на систематичний ріст виробництва продукції сільського господарства при одночасному зменшенні витрат на отримання одиниці продукції. Результати діяльності виражаються в економічних показниках – натуральних та вартісних – які характеризують економічну ефективність діяльності підприємства [34].

Ефективність виробництва – узагальнююча економічна категорія, якісна характеристика якої відображується у високій результативності використання живої і уречевленої праці в засобах виробництва [33].

Для оцінки економічної ефективності сільськогосподарського виробництва використовують систему взаємопов'язаних показників [31].

Показники економічної ефективності діяльності ФГ «Восход» представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники виробничо-господарської діяльності в ФГ «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2017	2018	2019	2019 в % до 2017
Приходиться на 100 га сільськогосподарських угідь: основних фондів, тис. грн.	287,0	304,7	330,0	115,0
прямих затрат праці, тис. люд.-год.	3,2	3,3	3,4	106,3
Вироблено валової продукції в порівняних цінах 2010 року, в розрахунку на: 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	523,0	683,3	609,7	116,6
1 грн. основних фондів, грн.	1,82	2,24	1,85	101,6
1 середньорічного робітника, тис. грн.	475,7	543,8	447,9	94,1
1 люд.-год., грн.	161,1	205,5	179,2	111,2
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	25980,1	33930,5	38900,5	149,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	20870,7	26940,0	30070,2	144,0
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	5109,4	6990,5	8830,3	173,1
Рівень рентабельності, %	24,5	26,0	29,4	4,9 в. п.

Результати економічної ефективності діяльності ФГ «Восход» свідчать, що господарство розвивається достатньо стабільно. За досліджуваний період усі результативні показники збільшились. Так збільшилось виробництво

вальної продукції в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь на 16,6%, погодинна продуктивність праці збільшилась на 11,2%. Зниження річної продуктивності праці на 5,9% можна пояснити збільшенням чисельності працівників в господарстві на 10 чоловік. Забезпеченість господарства основними фондами зросла на 15,0% внаслідок придбання нової техніки, а ефективність їх використання, зросла на 1,6%.

Значно збільшилась виручка від реалізації продукції на 49,7%. Зросла у 2019 році і собівартість реалізованої продукції на 44%, у зв'язку зі значним підвищенням цін на енергоносії, сировину, транспортування тощо. Однак підприємство має прибуток, рівень якого у 2019 році збільшився на 73,1% або на 3720,9 тис. грн. порівняно з 2017 роком. Необхідно зазначити, що рівень прибутку кожного року поступово збільшується. ФГ «Восход» є рентабельним. Рівень рентабельності за досліджуваний період підвищився на 4,9 відсоткових пункти і у 2019 році становив 29,4%.

В цілому можна зазначити, що ФГ «Восход» працює ефективно і залишається рентабельним.

2.2. Аналіз ефективності виробничо-збутової діяльності господарства

Основною галуззю виробництва в досліджуваному підприємстві є рослинництво. Ми провели економічний аналіз діяльності ФГ «Восход» – аналіз виробництва продукції рослинництва, так як саме вона і визначає виробничий напрямок господарства.

Аналіз виробництва основних видів продукції доцільно розпочинати з аналізу динаміки валового збору культур. Для аналізу динаміки валового збору фактично отриманий валовий збір у звітному році порівнюють з

минулими роками, визначаючи відхилення у відсотках. Виробництво продукції в ФГ «Восход» представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка виробництва сільськогосподарських культур в ФГ «Восход»
Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2019 у % до 2015
Зернові культури						
Урожайність, ц/га	26,5	23,1	28,6	35,1	34,1	128,7
Посівна площа, га	510	528	532	487	535	104,9
Валовий збір, ц	13515,0	12196,8	15215,2	17093,7	18243,5	135,0
Соняшник						
Урожайність, ц/га	14,1	13,8	21,7	19,4	21,6	153,2
Посівна площа, га	320	295	206	246	270	84,4
Валовий збір, ц	4512,0	4071,0	4470,2	4772,4	5832,0	129,2
Кукурудза на зерно						
Урожайність, ц/га	36,2	31,3	42,0	34,9	46,4	128,2
Посівна площа, га	224	251	265	273	206	92,0
Валовий збір, ц	8108,8	7856,3	11130,0	9527,7	9558,4	117,9
Овочі відкритого ґрунту						
Урожайність, ц/га	156,7	146,2	199,6	207,8	206,1	131,5
Посівна площа, га	48	46	53	50	45	93,7
Валовий збір, ц	7521,6	6725,2	10578,8	10390,0	9274,5	123,3

При аналізі динаміки вирощування сільськогосподарських культур за п'ять років необхідно відмітити, що урожайність багатьох з них зростає. Найнижча урожайність відмічена у 2016 році. Цей рік був найбільш

несприятливим у зв'язку з погодними умовами для вирощування зернових культур. Значно збільшилась урожайність овочевих культур на 31,5% і соняшнику на 53,2%.

Закономірності розвитку в рядах динаміки виявляються абстрагуванням від випадкових змін досліджуваних ознак. Для цього використовується вирівнювання ряду динаміки способом найменших квадратів. Суть його в знаходженні такої математичної лінії, ординати точок якої були б наближені до фактичних значень ряду динаміки [34].

Найбільш досконалим способом виявлення закономірностей розвитку є аналітичне вирівнювання рядів динаміки. За допомогою рівнянь прямолінійного і параболічного тренду визначимо основну тенденцію зміни урожайності зернових культур і овочів.

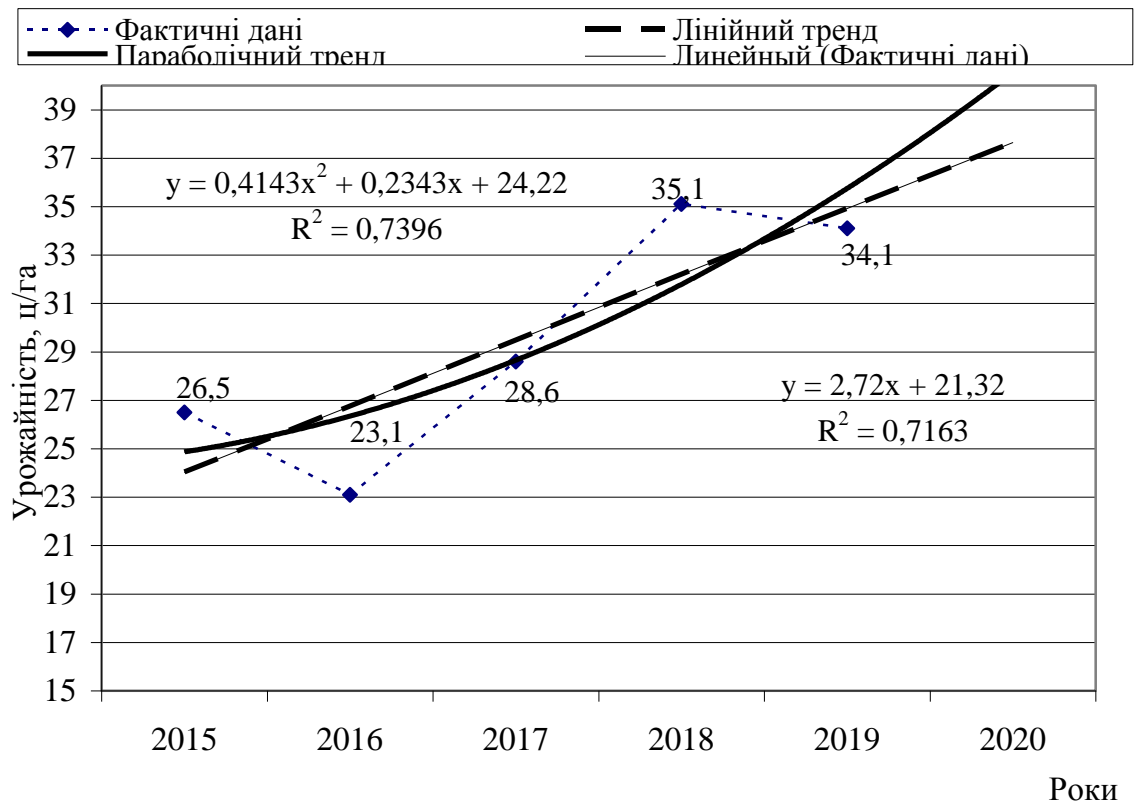


Рис. 2.1. Аналітичне вирівнювання урожайності зернових культур у ФГ "Восход" Дніпровського району Дніпропетровської області

Аналізуючи рівняння прямолінійного і параболічного тренду можна відмітити, що урожайність зернових культур має тенденцію до збільшення.

Рівняння прямолінійного тренду показує, що у 2014 році, який передує початку наших досліджень теоретичне вирівняне значення урожайності становить 21,3 ц/га, середнє щорічне підвищення врожайності становить 2,72 ц/га. Рівняння параболічного тренду вказує, що середнє початкове збільшення урожайності становить 0,23 ц/га, і відбувається з прискоренням, яке становить на 0,41 ц/га. Показник апроксимації для обох рівнянь достатньо високий і становить 73%, що свідчить про максимальне наближення отриманих рівнянь до виявленої тенденції.

Тенденція зміни урожайності овочевих культур представлена на рисунку 2.2.

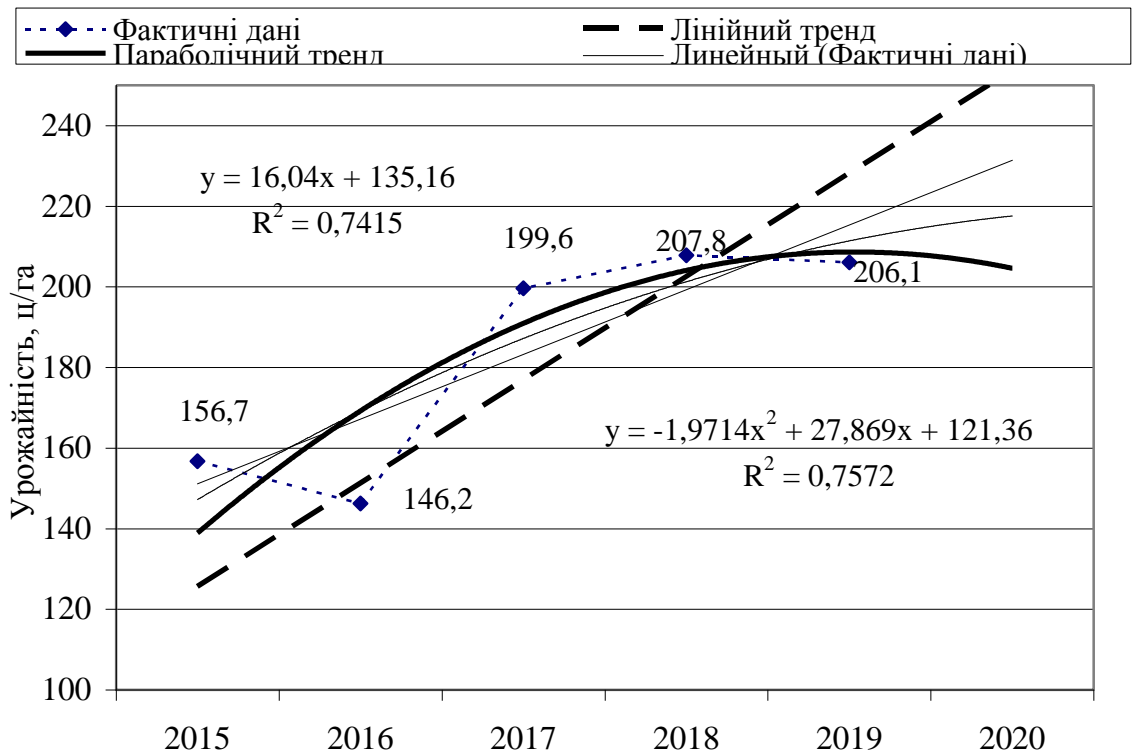


Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання урожайності овочевих культур у ФГ "Восход" Дніпровського району Дніпропетровської області

Тенденція зміни урожайності овочевих культур вказує на її збільшення. Так за даними прямолінійного тренду можна зробити висновок, що у 2014 році, який передує початку наших досліджень вирівняне значення урожайності овочів становить 135,16 ц/га. В середньому щорічно

урожайність підвищувалась на 16,04 ц/га. З рівняння параболічного тренду видно, що підвищення урожайності іде зі сповільненням, темп сповільнення становить 1,97 ц/га. Коефіцієнти апроксимації для обох рівнянь високі і свідчать про точність виявленої тенденції.

Важливо відмітити, що ґрунти підприємства мають високу родючість, але за останні два роки запаси поживних речовин в ґрунті значно зменшились і їх необхідно поповнювати шляхом внесення мінеральних добрив. Проте високий рівень цін на мінеральні добрива в умовах відсутності бюджетної підтримки вирощування зернових не дає можливості багатьом господарствам дотримуватись рекомендованих норм внесення мінеральних добрив [19].

Савицька Г.В. зазначає, що «кінцевим етапом виробничої діяльності господарства є реалізація виробленої продукції, отримання виручки та визначення фінансового результату» [60]. На відміну від виробничих у сільськогосподарських підприємствах майже вся продукція товарна, не проходить стадії обігу, не має форми товару, а залишається у господарстві у натуральному вигляді та витрачається на виробничі потреби: насіння, корми та інше. Від економічно обґрунтованого розподілу продукції між каналами реалізації і потребами підприємства залежить сума отриманої виручки, матеріальна зацікавленість працівників, рентабельність підприємства [61].

Наумов О.Б. визначає, «найважливішим показником, що характеризує результат діяльності сільськогосподарських підприємств, є вартість валової та товарної продукції господарства, на основі якої розраховують валовий, чистий дохід і прибуток. При цьому розрахований результат зіставляють із витратами засобів виробництва і живої праці, агровиробник повинен повністю покривати свої видатки за рахунок виручки від реалізації продукції й інших оборотних засобів, а також мати власний дохід, який спрямовується на утримання процесу виробництва, а прибуток – на накопичення, в тому числі розширення виробництва та інші цілі» [43].

Відомо, що «на обсяг реалізації продукції впливають два основних фактори: обсяг виробництва та рівень товарності. Виявити масштаб впливу кожного з них окремо можливо за допомогою факторного аналізу, за результатами якого визначається кількісна зміна обсягу продажу за видами продукції» [60]. ФГ «Восход» реалізує частину продукції, яка може бути товарною. Товарність продукції передбачає певні вимоги до якості і є кількісним показником реалізації поряд із обсягом виробництва. Обсяги реалізації продукції в господарстві і рівень товарності представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Реалізація і рівень товарності основних видів продукції в ФГ
«Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2017	2018	2019	Відхилення, +;-
Зернові культури (озима пшениця, ячмінь)				
Валова продукція, ц	15215,2	17093,7	18243,5	3028,3
Товарна продукція, ц	11183,2	12085,2	14521,8	3338,6
Рівень товарності,%	73,5	70,7	79,6	6,1
Кукурудза на зерно				
Валова продукція, ц	11130,0	9527,7	9558,4	-15716
Товарна продукція, ц	10339,8	8508,2	8994,4	-1345,4
Рівень товарності,%	92,9	89,3	94,1	1,2
Соняшник				
Валова продукція, ц	4470,2	4772,4	5832,0	1361,8
Товарна продукція, ц	4068,8	4557,6	4846,4	777,6
Рівень товарності,%	91,0	95,5	83,1	-7,9
Овочі відкритого ґрунту				
Валова продукція, ц	10578,8	10390,0	9274,5	-1304,3
Товарна продукція, ц	9372,8	10254,9	9098,3	-274,5
Рівень товарності,%	88,6	98,7	98,1	9,5

За даними таблиці можна зазначити, що об'єми виробництва і реалізації зернових культур збільшились. Відповідне збільшення спостерігається по соняшнику. Об'єми виробництва і реалізації кукурудзи та овочевої продукції

зменшились, це можна пояснити зниженням рівня врожайності і скорочення площі посіву під ці культури.

Високий рівень товарності відмічений на таких культурах як кукурудза, соняшник і овочі відкритого ґрунту.

«Для оцінки ефективності підприємницької діяльності важливе значення має дохід, що залишається для використання після вирахування відповідних податків, зборів тощо (чистий прибуток). Цей показник дохідності характеризує вартість, яку реально одержує фермер і може використовувати на виробничі потреби, особисто споживати або вилучати з бізнесу» [44].

Ефективність виробництва основних видів продукції в ФГ «Восход» представлено в таблиці 2.8 і 2.9.

Таблиця 2.8

Результати реалізації зернових культур в ФГ «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2017	2018	2019	2019 у % до 2017
Зернові культури				
Ціна за 1 ц, грн.	176,6	261,9	340,0	192,5
Виручка від реалізації, тис. грн.	1974,9	3165,1	4937,4	250,0
Собівартість 1 ц, грн.	162,8	208,2	229,6	141,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1541,4	2513,7	3334,2	216,3
Прибуток від реалізації, тис. грн.	433,5	651,4	1603,2	369,8
Рівень рентабельності, %	28,1	26,0	48,0	19,9 в.п.

За результатами таблиці 2.8. варто зазначити, що порівняно з 2017 роком значно підвищилась ціна реалізації зернових культур – на 92,5 %. Відповідно збільшилась виручка реалізації в 2,5 рази і прибуток від реалізації. Найвища

рентабельність реалізації зернових культур відмічена у 2019 році, у порівнянні з 2015 роком вона зросла на 19,9 відсоткових пункти.

Таблиця 2.9

Результати реалізації соняшнику і овочів ФГ «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2017	2018	2019	2019 у % до 2017
Соняшник				
Ціна за 1 ц, грн.	440,0	543,5	870,0	197,7
Виручка від реалізації, тис. грн.	1790,3	2477,1	4216,4	235,5
Собівартість 1 ц, грн.	311,2	386,8	632,4	203,2
Собівартість реалізованої продукції	1266,2	1762,9	3064,9	242,1
Прибуток від реалізації, тис. грн.	524,1	714,2	1151,5	219,7
Рівень рентабельності, %	41,4	40,5	37,6	-3,5 в.п.
Овочі відкритого ґрунту				
Ціна за 1 ц, грн.	251,4	390,3	456,2	181,5
Виручка від реалізації, тис. грн.	2356,3	4002,5	4150,6	176,1
Собівартість 1 ц, грн.	182,4	253,7	314,8	172,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1709,6	2601,7	2864,1	167,5
Прибуток від реалізації, тис. грн.	646,7	1400,8	1286,5	199,0
Рівень рентабельності, %	37,8	53,8	45,0	7,2 в.п.

За даними таблиці 2.9 за період 2017-2019 року прибуток від реалізації соняшнику значно збільшився. Соняшник залишається найбільш рентабельною культурою для господарства. Прибутковим для господарства є і реалізація овочів відкритого ґрунту, у 2018 році рівень рентабельності

реалізації овочів становив 53,8 %. Це пояснюється значним збільшенням об'єму реалізації овочів, а також підвищенням ціни їх реалізації. Собівартість соняшника збільшилась більш ніж в 2 рази у 2019 році, овочів на 67,5%. Варто зазначити, що рентабельність реалізації овочів в ФГ «Восход» є найвищою серед інших видів продукції.

Аналізуючи дані представлені в таблицях 2.8 і 2.9. можна зазначити, що рентабельною є реалізація усіх видів продукції в ФГ «Восход».

Важливим фактором успішної діяльності сільськогосподарських підприємств є формування і функціонування внутрішнього аграрного ринку та його інфраструктури, створення ефективної маркетингової мережі руху сільськогосподарської продукції від виробника до споживача, яка мала б забезпечувати паритетність економічних інтересів виробників, переробників і кінцевих споживачів.

Саблук П.Т. визначає «Інфраструктура ринку – це система організацій та інституцій, яка забезпечує взаємозв'язок між структурними елементами органічного ринку і сприяє вільному рухові сільськогосподарської продукції і продуктів харчування, безперервному процесу відтворення та ефективного функціонування сфер кінцевого споживання. Створення умов і дієвих механізмів для розвитку й ефективного функціонування інфраструктури ринку агропродовольчої продукції – основне завдання держави. Тому, формування інфраструктури ринку агропродовольчої продукції повинно відбуватися за умови вдалої взаємодії всіх її структурних елементів і розвитку їх як цілісної системи» [59].

Однак нинішня інфраструктура аграрного ринку неорієнтована на швидке просування сільськогосподарської продукції до споживачів. При цьому збитків зазнають і товаровиробники, які змушені використовувати сумнівні канали збуту з не завжди вигідними умовами купівлі-продажу й некоректною поведінкою посередника, і споживачі, які вимушені купувати продукцію часто сумнівної якості і за завищеними цінами.

Тому для забезпечення ефективного управління збутом продукції

вважаємо за необхідне, запропонувати модель процесу розробки управлінських рішень при маркетинговій стратегічній орієнтації підприємства та маркетинговій філософії ведення бізнесу.

2.3. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві

Організація маркетингу забезпечуватиме раціональне управління виробничо-збутовою діяльністю аграрних підприємств, розвиток ринкових відносин і насамперед орієнтацію ринку продукції рослинництва на попит споживачів, що є однією з головних умов ефективного розвитку вітчизняного агропромислового виробництва [57].

Головною задачею організації маркетингової діяльності є підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції підприємства, а засобом цього є ріст ефективності виробництва через зростання продуктивності використання ресурсів та зменшення витрат на виробництво продукції. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на вивчення попиту й вимог ринку, для обґрунтованої орієнтації виробництва на випуск конкурентоздатних продуктів у раніше встановлених обсягах, що може забезпечити підприємству одержання більшого прибутку, а розраховуючи показники ефективності маркетингової діяльності в сільськогосподарських підприємствах області при збуті продукції. Але на сьогодні сфера аграрного виробництва дуже поверхово охоплена маркетинговою діяльністю, і фактично на підприємствах у цій роботі відсутній комплексний підхід, немає чіткої економічно обґрунтованої системи маркетингу [66].

Ефективність організації маркетингової діяльності в ФГ «Восход» ми спробували оцінити за наступними параметрами (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Параметри оцінювання ефективності організації маркетингу ФГ «Восход»

Варто зазначити, що в ФГ «Восход» не існує окремого відділу маркетингу.

Нами узагальнені основні недоліки в організації маркетингової діяльності в ФГ «Восход» серед яких:

1. Відсутність відділу, який займається маркетинговою діяльністю, при цьому функції і завдання, які виконують працівники підприємства досить різноманітні і нерівномірно розподілені між ними. Це є серйозною проблемою, тому що ефективна робота підприємства в цілому, можлива лише за ефективної роботи окремих його працівників, а це можливе лише в умовах чіткого розподілення обов'язків між працівниками.

2. Працівники ФГ «Восход» ще й досі орієнтуються в своїй діяльності на застарілі збутові концепції.

3. В ФГ «Восход» недостатня увага приділяється вибору ефективних каналів збуту продукції, стан рекламної діяльності на підприємстві знаходиться на досить низькому рівні.

4. Неналежним чином проводяться маркетингові дослідження – комплексні ринкові дослідження, розробка стратегічних прогнозів, розробка та оцінка ефективності маркетингових стратегій.

5. Відсутній єдиний методологічного підходу до розробки набору маркетингових інструментальних стратегій підприємства.

6. Залишається проблемним питання кадрового та інформаційного забезпечення маркетингової діяльності.

7. Відсутність налагодженої системи «зворотного» зв'язку з покупцями товарів і послуг підприємства

Крім того нами виділені цілий ряд проблем, які стримують модернізацію ФГ «Восход» серед них:

- відсутність стратегічного підходу в управлінні підприємством та недостатній обсяг використання стратегічного маркетингу;

- існуючий диспаритет цін між сільськогосподарською продукцією та продукцією промислових підприємств;

- недостатня підтримка сільськогосподарського виробництва з боку державних структур;

- недостатня маркетингова та інвестиційна активність на ринку аграрної продукції;

- неефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

SWOT-аналіз ФГ «Восход» проводився з урахуванням основних видів ресурсів: матеріальних, трудових, природних, фінансових та інформаційних.

При проведенні SWOT-аналізу ФГ «Восход» були визначені складові сфери діяльності на підприємстві, виокремлені відмінності між його елементами, визначені сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, його внутрішні можливості та зовнішні загрози (табл. 2.10).

SWOT-аналіз ФГ «Восход»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - сильна позиція у специфічних ринкових сегментах; - достатня сировинна база; - невисока собівартість продукції; - значна відносна частка ринку; - стабільне фінансове становище; - готовність керівництва до ризику. - концентрація на швидко зростаючих сегментах ринку 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність реальних конкурентних переваг; - постійні атаки з боку ключових конкурентів (конкурентна позиція погіршується); - брак власної інфраструктури збутової мережі; - відсутність потрібного власного капіталу; - відсутність матеріально-технічної бази через слабку фінансову підтримку і недостатнє кредитне забезпечення; - дисбаланс у паритеті цін на сільськогосподарську продукцію; - нижчі за середні темпи зростання; - брак фінансових ресурсів, недостатня прибутковість; - недоліки в стратегічній діяльності; - кадрове і інформаційне забезпечення маркетингової діяльності.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - розширення ринків збуту продукції; о нарощування товарообігу; - нарощування основного та оборотного капіталу; - зростання продуктивності праці та матеріальної забезпеченості працівників; - підвищення рівня професійності кадрів; - розширення асортименту продукції; - маркетингове стратегічне планування, чітке уявлення про стратегічні напрями розвитку. - поглиблення інтенсифікації та концентрації виробництва, через розвиток інтеграційних та кооперативних процесів. 	<ul style="list-style-type: none"> - недосконалість системи оподаткування спонукає фермерів до бартерних операцій і приховування частини виробленої продукції; - недостатньо сформована психологія селян до приватного господарювання; - низький рівень організації кооперування фермерів, створення асоціацій; - недосконалість правової захищеності фермерів від бюрократичного апарату держави та інших підприємств. - збільшення рівня конкуренції в галузі; - технологічне відставання; - невдала інвестиційна політика; - зниження рівня кваліфікації кадрового складу.

За результатами SWOT-аналізу ФГ «Восход» можна відзначити, що питома вага слабких сторін вища ніж можливостей. Однак також треба

відзначити, що для ФГ «Восход» існує цілий ряд можливостей. За матрицею SWOT ми рекомендуємо стратегію, спрямовану на мінімізацію слабких сторін ФГ «Восход» на основі використання його маркетингових можливостей. Зіставлення сильних і слабких сторін підприємства з можливостями і погрозами ринку дають нам підстави розмістити галузь агровиробництва в полі СлМ матриці SWOT. Виходячи з обраного поля матриці, стратегія має бути такою, яка повинна за рахунок сучасних можливостей, що з'явилися в зовнішньому середовищі, спробувати переробити наявні слабкі сторони підприємства.

Безсумнівно ми пропонуємо запропонувати створення відділу маркетингу в ФГ «Восход». При розробці цієї організаційної структури головним є питання щодо шляхів і методів ефективної маркетингової діяльності на підприємстві. І першим кроком на шляху створення служби маркетингу на підприємстві є визначення її системи організації. Найбільш проста і розповсюджена організація служби маркетингу – функціональна організація. У цьому випадку спеціалісти-маркетологи керують різними маркетинговими функціями і підкоряються керівнику служби маркетингу. В складі відділу маркетингу, будуть працювати висококваліфіковані працівники з маркетингових досліджень ринку та реклами, зі збуту.

Балановська Т.І. визнає «...Кінцевою метою функціонування маркетингових служб є підпорядкування всієї виробничо-збутової діяльності підприємства законам існування і розвитку ринку. У цьому зацікавлені як виробники, так і споживачі продукції» [12, с. 24].

Основою проектованого відділу маркетингу в ФГ «Восход» має стати складові портфелю маркетингових інструментальних стратегій (товарної, цінової, збутової та стратегії просування), тобто іншими словами ми пропонуємо створити відділ маркетингу за функціональною структурою відповідно до складових елементів комплексу маркетингу (рис. 2.4).

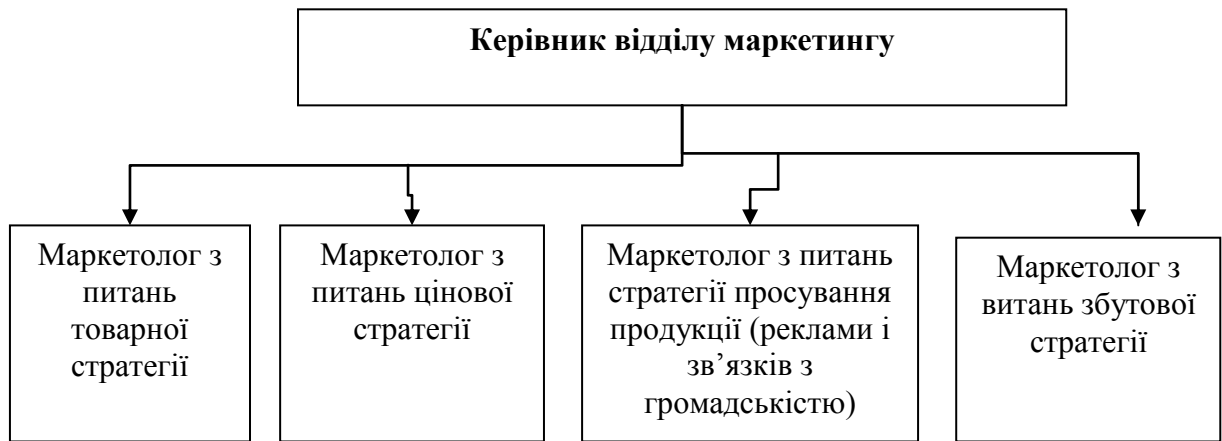


Рис. 2.4. Проектована функціональна організаційна структура відділу маркетингу в ФГ «Восход»

Створення такого відділу охоплює собою наступні складові частини дослідження ринку; сегментування та відбір цільових ринків; розробка комплексу заходів щодо вивчення товару, покупців, конкурентів, ринку, прогнозування наявного та наступного попиту, організації виробництва та збуту товару, фінансування своєї діяльності; реалізація кожного із зазначених заходів.

Не варто забувати, що для сільськогосподарських підприємств, крім виробництва продукції, визначення її ціни, є проблема вигідної її реалізації, а в останній час спостерігається тенденція, коли суб'єкти господарської діяльності не знають, що робити з вирощеною продукцією. Плануючи виробництво продукції, справжній господар повинен спланувати не тільки ціну, а й можливість її реалізувати по даній ціні так, щоб отримати значний прибуток. На нашу думку, саме застосувати ефективного механізму функціонування служби маркетингу та її можливість оперативно впливати на виробництво конкурентоздатної продукції і ефективну її реалізацію значно підвищать ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств. При цьому, як варіант, можна запропонувати створення при обласних управліннях агропромислового розвитку спеціалізованих маркетингових служб.

Висновки до другого розділу:

Надана організаційна характеристика ФГ «Восход», проаналізована ефективність виробничо-збутової і маркетингової діяльності на підприємстві.

1. Визначено, що в структурі товарної продукції найбільшу питому вагу займають овочі, у 2019 році їх питома вага становила 35,2%. Цей вид продукції забезпечує також найбільшу виручку в господарстві. ФГ «Восход» має зерно-овочевий напрямок спеціалізації.

2. Результати економічної ефективності діяльності ФГ «Восход» свідчать, що господарство розвивається достатньо стабільно. Необхідно зазначити, що рівень прибутку кожного року поступово збільшується. ФГ «Восход» є рентабельним. Рівень рентабельності за досліджуємих період підвищився на 4,9 відсоткових пункти і у 2019 році становив 29,4%.

3. Узагальнені основні недоліки в організації маркетингової діяльності в ФГ «Восход» серед яких: відсутність відділку маркетингу, використання застарілих збутових концепцій управління, проблеми з каналами збуту продукції, неналежне проведення маркетингових досліджень, слабкий рівень просування продукції підприємства.

4. За результатами SWOT-аналізу ФГ «Восход» можна відзначити, що питома вага слабких сторін вища ніж можливостей. За матрицею SWOT ми рекомендуємо стратегію, спрямовану на мінімізацію слабких сторін ФГ «Восход» на основі використання його маркетингових можливостей.

5. Розроблений проект відділу маркетингу для ФГ «Восход» основою якого мають стати складові портфелю маркетингових інструментальних стратегій (товарної, цінової, збутової та стратегії просування).

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО НАБОРУ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Комплексний підхід до обґрунтування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства

Процес формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій, ми схильні поділити на два етапи:

- 1) процес планування спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;
- 2) процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища.

Всі зазначені процеси послідовно впливають один із одного. Але в той же час існує й зворотній вплив, тобто можливість внесення змін у цільові орієнтири маркетингу, або у механізм реалізації інструментальних стратегій, можливість доробки результатів, або перегляд і розробка інноваційної маркетингової стратегії [63]. Тому при формуванні портфеля маркетингових інструментальних стратегій важливе місце має моніторинг процесу її реалізації, метою якого є дослідження ефективності вибору, впровадження і реалізація маркетингової стратегії. Стратегій маркетингу може бути багато, але головне – вибрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару.

Портфель маркетингових інструментальних стратегій здатен забезпечити оптимальний асортимент і якість продукції, встановити вигіднішу ціну,

визначити канали і ринки, на які необхідно виходити для досягнення поставленої мети. Доцільно зазначити, що для вибору маркетингових інструментальних стратегій потрібно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями підприємства з метою запобігання протиріччям маркетингової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства. Процес планування стратегічного набору (портфеля) маркетингових інструментальних стратегій включає впорядкована сукупність стадій і дій, пов'язаних із маркетинговою діяльністю, розробкою стратегій, їх реалізацією, контролем за виконанням. Основні етапи розробки маркетингової стратегії представлені на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Основні етапи формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій підприємства

На вибір маркетингових інструментальних стратегій впливає також позиція підприємства на ринку, забезпеченість його ресурсами, рівень витрат на виробництво й маркетинг [73].

Виходячи з сукупності етапів розробки портфеля маркетингових інструментальних стратегій, можна виділити її основні завдання. До них відносяться:

- детальний аналіз ринку: споживачі, покупці, конкуренти ресурси, можливості і загрози;
- визначення і випробування організаційної структури маркетингу, призначення відповідальних за реалізацію маркетингові заходів;
- формування або підбір складових елементів маркетинг-міксу, визначенні їх дії в часі;
- оптимізація дії комплексу маркетингу, оскільки існує велика кількість комбінацій його інструментів, а самі інструменти-можуть взаємодоповнювати один одного;
- формування бюджету комплексу маркетингу і його розподіл по маркетингових інструментах;
- реалізація, аналіз і контроль виконання стратегічної маркетингової програми.

Важливо зазначити, що розроблені стратегічні плани формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій потребують постійного корегування, уточнення і гнучкої адаптації до змін, причинами яких можуть бути:

- нестійкість, постійні зміни факторів оточуючого середовища, що відображається на кон'юнктурі ринку;
- зростання ефективності маркетингової політики в системі прийняття підприємницьких рішень;
- складність узгодження і впорядкування заходів підприємства при формуванні стратегії поведінки на ринку;
- збільшення числа і потужності створюваних підприємств, які потребують маркетингової концепції управління;
- нестабільність соціальної, правової і економічної інформації;
- поява відповідно до сучасних вимог інновацій та нововведень;

- непропорційний ріст затрат на маркетинг;
- можливість зниження підприємницького ризику.

Портфель маркетингових інструментальних стратегій включає інструменти маркетингового управління. Традиційна система цих інструментів включає продукт, ціну, просування і розподіл, тобто основні складові елементи комплексу 4P; з позиції споживача – потреби, витрати, комунікацію і зручність (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Основні складові портфеля маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства

В процесі формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства варто використовувати системний та ситуаційний підходи, методи стратегічного аналізу, найчастіше з яких використовуються матричні моделі. Завдяки синтезу системного та ситуаційного підходів є можливим поєднати комплексність із швидкою реакцією на умови мінливого зовнішнього середовища. Тобто, ці два підходи не суперечать, а доповнюють один одного (рис. 3.3).

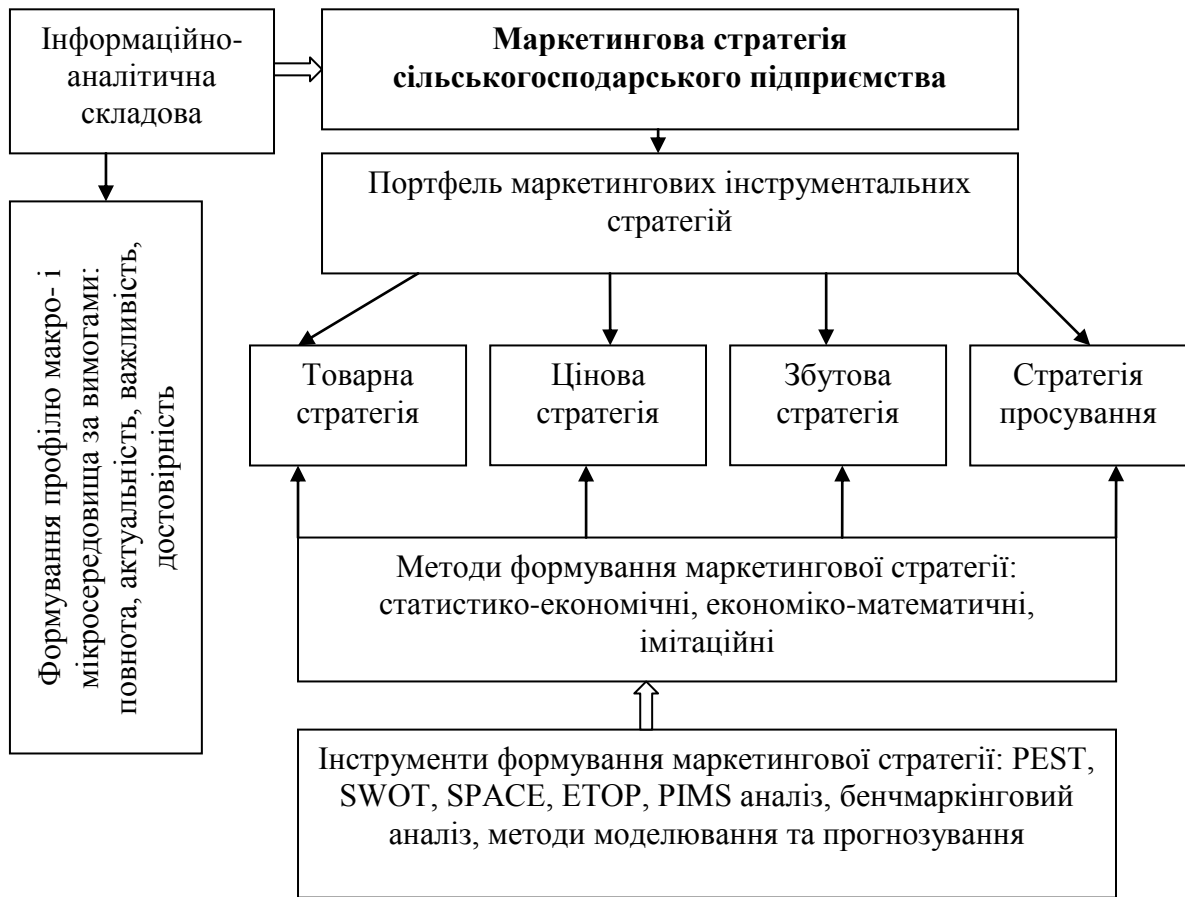


Рис. 3.3. Системний підхід до формування стратегічного набору (портфеля) маркетингових інструментальних стратегій сільськогосподарського підприємства

Виходячи з цього портфель маркетингових інструментальних стратегій ФГ «Восход» має складатися з основних складових комерційного успіху: ефективного просування продукції на ринку та аналізу ринку, що передбачає вивчення вимог ринку до товару; ретельне вивчення економічної кон'юнктури; аналіз ринкової сегментації; дослідження форм і методів, прийнятих в торговій практиці для певного товару, аналіз соціально-психологічних особливостей покупців конкретних видів продукції тощо.

Ефективне управління маркетинговими інструментальними стратегіями підприємства потребує обґрунтування механізму стратегічного управління, що має складатися із трьох основних етапів: стратегічного планування, формування стратегічного набору та реалізація стратегічних заходів. У такий спосіб забезпечують ефективну координацію різноспрямованих

інструментальних стратегій портфелю та виконання дій, що зумовлені стратегічними планами, розробленими для реалізації стратегічного набору управління підприємством [76, с. 122].

Варто зазначити, що зарубіжні країни приділяють багато уваги питанню розробки стратегічних напрямів розвитку та витрачають на його дослідження достатньо велику кількість коштів та часу, що дає їм можливість в майбутньому уникнути прийняття неправильних управлінських рішень та банкрутства. На українських аграрних підприємствах не завжди вважали за доцільне концентрацію основної уваги на розробці стратегічних планів, але в теперішніх нестабільних економічних умовах постає необхідність в обґрунтуванні виважених спланованих дій, які б могли вплинути на коригування та переорієнтацію діяльності підприємства в будь-яких умовах та забезпечили його прибутковість на майбутнє.

3.2. Оптимізація розподілу продукції за каналами збуту за допомогою економіко-математичної моделі

В умовах переорієнтації підприємств до потреб ринку найважливішим питанням для ФГ «Восход» є формування маркетингової стратегії відносно мінливих вимог споживачів та високого рівня конкуренції. Економічні показники збутової політики впливають на процес функціонування підприємства в цілому, а їх аналіз дозволяє виявити проблеми, що виникають у його діяльності.

Під економіко-математичною моделлю розуміється «методика доведення до повного опису процесу отримання, обробки вихідної інформації та оцінки вирішення розглянутої задачі в досить широкому класі випадків. Сутність математичного моделювання полягає в заміні вихідного об'єкта його математичною моделлю і подальшому вивченні моделі за допомогою обчислювально-логічних алгоритмів» [58].

Трансформація економічних процесів в Україні спричинила об'єктивну потребу в подальшій розробці методико-теоретичних засад удосконалення організації збутової діяльності та управління збутовими витратами з метою координації та контролю логістичних витрат підприємства, оцінки рівня їхнього впливу на показники діяльності підприємства в розрізі якісних і кількісних параметрів, а також своєчасного й адекватного коригування їх обсягу [26].

Типова постановка задачі математичного моделювання наступна: певний процес може розвиватися за різними варіантами розвитку, кожен з яких має свої переваги та недоліки, причому, як правило, таких варіантів може бути безліч і необхідно із усіх можливих варіантів вибрати найкращий. З цією метою використовуються математичні методи, які дозволяють отримувати нову інформацію та застосувати її з метою відшукування найефективніших способів досягнення заданих результатів. В сільському господарстві виникають задачі, подібні за постановкою, що мають ряд спільних ознак та розв'язуються подібними методами. Створення подібної математичної моделі підпорядковується виконанню наступних трьох кроків [32]:

1. Визначення сенсу доцільності застосування змінних моделі.
2. Описання обмежень у формі рівностей та нерівностей.
3. Встановлення критерію оптимальності.

ФГ «Восход» Дніпропетровського району Дніпропетровської області реалізовує всю свою сільськогосподарську продукцію, а саме: зернові, соняшник, кукурудзу, овочі відкритого ґрунту. В даній дипломній роботі ми розглянемо категорію овочів відкритого ґрунту. За 2019 рік було зібрано врожай овочів – 7974 ц. На реалізацію відведено – 7826,1 ц, в тому числі 2,2 % – в рахунок оплати праці, 65,2 % – гуртова торгівля, 25,9 % – роздрібна торгівля та 6,7 % – переробним підприємствам. Для оптимізації розподіл продукції за каналами збуту за допомогою економіко-математичної моделі ми використовуємо лише відсотки гуртової та роздрібною торгівля, а саме $65,2\% + 25,9\% = 91,1\%$ ($5102,6\text{ц} + 2027\text{ц} = 7129,6\text{ ц.}$)

Для побудови економіко-математичної моделі лінійного програмування оптимізації розподілу продукції за каналами збуту ФГ «Восход» необхідні данні про прогнозований попит на овочі у розрізі місяців наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Прогнозований попит на овочі відкритого ґрунту у розрізі місяців

Місяць	Роздрібна торгівля, ц	%	Оптова торгівля, ц	%
Січень	263,5	11,6	765,4	13,1
Лютий	162,2	7,1	408,2	7,0
Березень	121,6	5,3	357,2	6,1
Квітень	121,6	5,3	204,1	3,5
Травень	81,1	3,6	255,1	4,4
Червень	40,5	1,8	51,0	0,9
Липень	110,2	4,8	268,4	4,6
Серпень	140,3	6,2	456,2	7,8
Вересень	162,2	7,1	408,2	7,0
Жовтень	304,0	13,5	663,3	11,5
Листопад	364,9	16,0	969,5	16,6
Грудень	405,4	17,8	1020,5	17,5
Всього:	2277,5	100	5827,1	100

За змінні матриці економіко-математичної моделі може бути прийнято:

x_1 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у січні;

x_2 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у лютому;

x_3 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у березні;

x_4 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у квітні;

x_5 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у травні;

x_6 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у червні;

x_7 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у липні;

x_8 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у серпні;

x_9 – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у вересні;

x_{10} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у жовтні;

x_{11} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у листопаді;

x_{12} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за роздрібним каналом у грудні;

x_{13} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у січні;

x_{14} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у лютому;

x_{15} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у березні;

x_{16} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у квітні;

x_{17} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у травні;

x_{18} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у червні;

x_{19} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у липні;

x_{20} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у серпні;

x_{21} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у вересні;

x_{22} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у жовтні;

x_{23} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у листопаді;

x_{24} – обсяг продажу овочів відкритого ґрунту за оптовим каналом у грудні.

Обмеження матриці економіко-математичної моделі в такому випадку можуть мати вигляд:

По прогнозованому попиту на овочі відкритого ґрунту:

$$x_1 \leq 263,5; \quad x_{13} \leq 765,4;$$

$$x_2 \leq 162,2; \quad x_{14} \leq 408,2;$$

$$x_3 \leq 121,6; \quad x_{15} \leq 357,2;$$

$$x_4 \leq 121,6; \quad x_{16} \leq 204,1;$$

$$x_5 \leq 81,1; \quad x_{17} \leq 255,1;$$

$$x_6 \leq 40,5; \quad x_{18} \leq 51,0;$$

$$x_7 \leq 110,2; \quad x_{19} \leq 268,4;$$

$$x_8 \leq 140,3; \quad x_{20} \leq 456,2;$$

$$x_9 \leq 162,2; \quad x_{21} \leq 408,2;$$

$$x_{10} \leq 304,0; \quad x_{22} \leq 663,3;$$

$$x_{11} \leq 364,9; \quad x_{23} \leq 969,5;$$

$$x_{12} \leq 405,4; \quad x_{24} \leq 1020,5.$$

Максимальні виробничі можливості ФГ «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області овочів відкритого ґрунту представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Максимальні виробничі можливості виробництва овочів відкритого ґрунту

Місяць	Відсоток, %	Об'єм, ц
Січень	-	-
Лютий	-	-
Березень	-	-
Квітень	8	570,4
Травень	12	855,6
Червень	15	1069,4
Липень	20	1425,9
Серпень	18	1283,3
Вересень	17	1212
Жовтень	10	713,0
Листопад	-	-
Грудень	-	-
Всього:	100	7129,6

По виробничих потужностях у кожному місяці:

$$x_1 + x_{13} \leq 0;$$

$$x_2 + x_{14} \leq 0;$$

$$x_3 + x_{15} \leq 0;$$

$$x_4 + x_{16} \leq 570,4;$$

$$x_5 + x_{17} \leq 855,6;$$

$$x_6 + x_{18} \leq 1069,4;$$

$$x_7 + x_{19} \leq 1425,9;$$

$$x_8 + x_{20} \leq 1283,3;$$

$$x_9 + x_{21} \leq 1212;$$

$$x_{10} + x_{22} \leq 713;$$

$$x_{11} + x_{23} \leq 0;$$

$$x_{12} + x_{24} \leq 0.$$

По постійним обсягах річних замовлень на ринках гуртової та роздрібною торгівлі – 7129,6 ц:

$$x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12} \geq 2277,5.$$

$$x_{13} + x_{14} + x_{15} + x_{16} + x_{17} + x_{18} + x_{19} + x_{20} + x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} \geq 5827,1.$$

Для розрахунку максимального прибутку від реалізації продукції за каналами збуту необхідні данні про ціни реалізації овочів відкритого ґрунту в розрізі по місяцям (таблиця 3.3)

Таблиця 3.3

Середньорічна ціна реалізації овочів відкритого ґрунту
в ФГ «Восход»

Місяць	Ціна реалізації, грн.	
	Роздрібна торгівля	Оптова торгівля
Січень	14,0	13,8
Лютий	13,95	13,75
Березень	13,9	13,75
Квітень	13,8	13,6
Травень	13,6	13,4
Червень	13,5	13,3
Липень	12,5	12,1
Серпень	12,2	11,8
Вересень	13,5	13,3
Жовтень	13,8	13,6
Листопад	13,9	13,75
Грудень	14,0	13,8

Цільова функція – максимальний прибуток від вирощування овочів відкритого ґрунту за різними каналами збуту має вигляд:

$$F = 14,0x_1 + 13,95x_2 + 13,9x_3 + 13,8x_4 + 13,6x_5 + 13,5x_6 + 12,5x_7 + 12,2x_8 + 13,5x_9 + 13,8x_{10} + 13,9x_{11} + 14,0x_{12} + 13,8x_{13} + 13,75x_{14} + 13,75x_{15} + 13,6x_{16} +$$

$$13,4x_{17} + 13,3x_{18} + 12,1x_{19} + 11,8x_{20} + 13,3x_{21} + 13,6x_{22} + 13,75x_{23} + 13,8x_{24} \rightarrow \max$$

Оптимізація розподіл продукції за каналами збуту за допомогою економіко-математичної моделі для ФГ «Восход» та результати її розв'язку наведені в додатку Б.

Максимальний прибуток за результатами оптимального розподілу овочів відкритого ґрунту в ФГ «Восход» за каналами розподілу складає 28601,5 грн. Ціна реалізації овочів відкритого ґрунту за роздрібною та оптовою торгівлі в липні – серпні дуже низька, що робить не вигідності продажу овочів у цей період.

3.3. Формування та реалізація ефективного стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій ФГ «Восход»

ФГ «Восход» функціонує в умовах складного, важко передбачуваного ринкового середовища. Портфель маркетингових інструментальних стратегій аграрного підприємства пов'язує стратегічні цілі п з найбільш істотними ринковими відносинами за допомогою інформаційних потоків, зворотних зв'язків.

Кваша С.М. визнає «...сьогодні характерною особливістю реалізації сільськогосподарської продукції в умовах ринку залишається невелика ємність первинного ринку сільськогосподарської продукції, тобто поставок продукції агровиробниками безпосередньо переробним підприємствам» [24].

На сьогодні існує гостра проблема у розширенні ринків збуту сільгосппродукції. Однак фермерам необхідно усвідомити усі переваги розширення ринків і каналів збуту продукції [46].

Проблема транспортування також є однією з важливих проблем при продажу продукції. Результати досліджень свідчать про те, що

агровиробникам ще не вистачає багатьох знань і навичок у сфері маркетингу продукції. А якщо говорити взагалі, то найбільше їм бракує навичок пошуку ефективних каналів збуту, ринків збуту продукції та вивчення споживчого попиту [37].

Безумовно формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій господарством ФГ «Восход» – непросте завдання. Як вже зазначалось при цьому потрібно використовувати системний підхід оскільки відсутність хоча б одного з елементів комплексу маркетингу може призвести до дезорієнтації у поставлених стратегічних завдання.

Сьогодні ФГ «Восход» не обійтись без вдалого формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій, які координує відділ маркетингу або певна організація, яка надає консультації та роз'яснення щодо розробки стратегічних планів із маркетингу, їх виконання, оцінки ризиків і прибутку, ефективності маркетингових рішень, здійснюють взаємодію між сільськогосподарськими підприємствами та споживачами їхньої продукції, а також із торговими і заготівельними підприємствами тощо.

Розробка і функціонування портфеля маркетингових інструментальних стратегій для ФГ «Восход» має великий вплив на результати його діяльності. При цьому доцільно використовувати методи стратегічного управління, які будуть спонукати підприємство раціонально використовувати виробничі ресурси і забезпечать підвищення ефективності підприємства на всіх стадіях його життєвого циклу. Пропонуємо використовувати економіко-організаційна модель формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій (рис. 3.4).

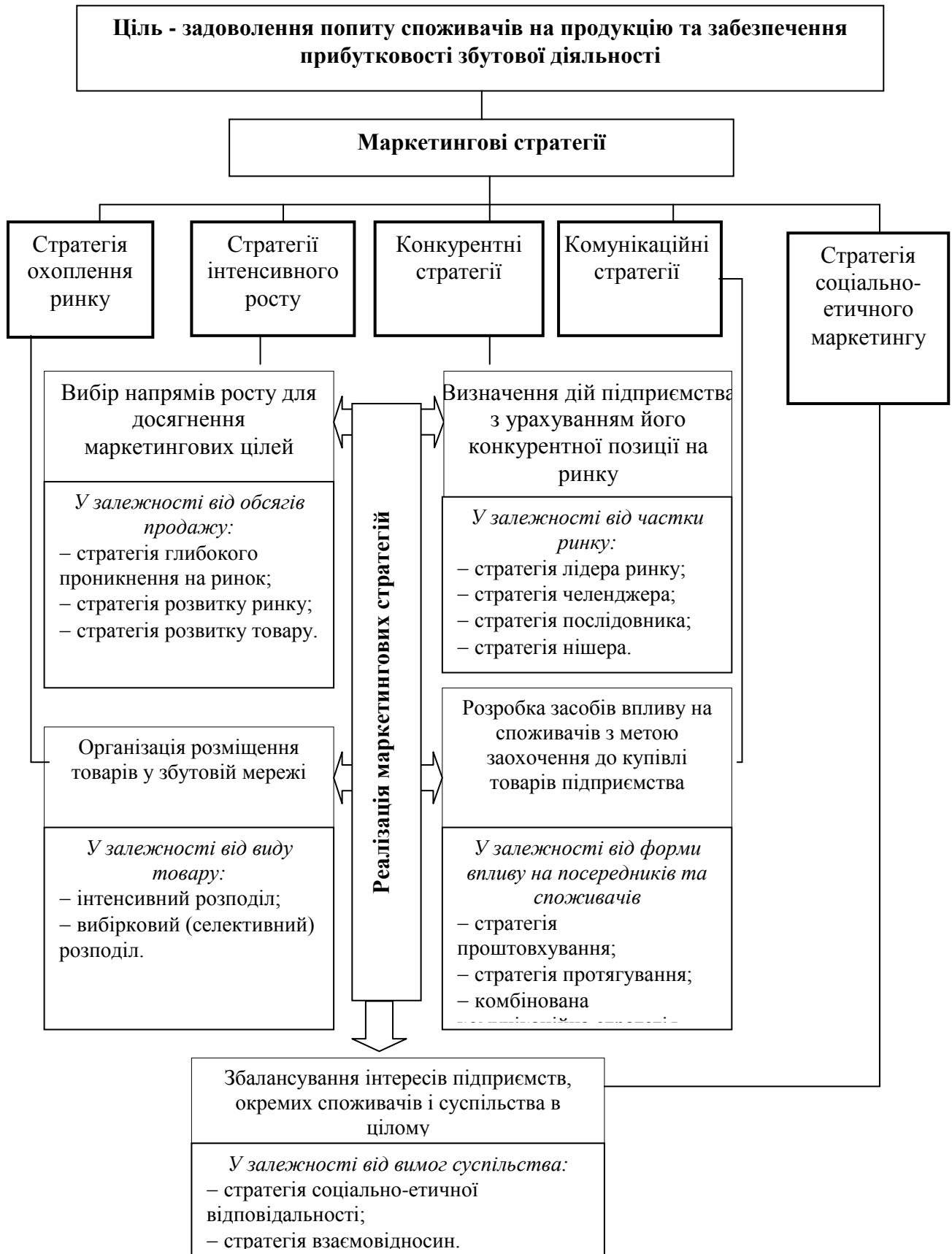


Рис. 3.4. Економіко-організаційна модель формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій

Реалізація представлених на рис. 3.4. стратегічних альтернатив стратегічного набору для збуту продукції передбачає задоволення потреб споживачів у продукції і отриманні прибутку підприємством з одночасним врахуванням інтересів суспільства. Зазначимо, що ми виділили стратегію соціально-відповідального маркетингу, яка посилює увагу до проблеми захисту довкілля, а також виробництво екологічно безпечної продукції. Дана стратегія дозволить збалансувати інтереси підприємств, сучасні вимоги споживачів та суспільства в цілому. У межах цієї стратегії, застосування стратегії соціально-етичної відповідальності дозволить підприємствам формувати свою виробничо-збутову діяльність на ринку екологічно безпечної продукції. Ця стратегія передбачає застосування екологічно безпечної технології виробництва, переробки, зберігання, процесу сертифікації, каналів збуту тощо.

В основу портфелю маркетингових інструментальних стратегій для ФГ «Восход» пропонуємо покласти маркетингову стратегію диференціації, яка полягає в створенні такої ринкової пропозиції, яка б відрізнялася від пропозиції конкурентів.

Пошук сфери позитивних відмінностей ринкової діяльності ФГ «Восход» від її конкурентів визначаємо за ланцюжком М. Портера, який включає:

- ◆ ринкову інфраструктуру підприємства, тобто її взаємозв'язки з фінансовими колами, державними органами, громадськістю;
- ◆ кадровий потенціал підприємства, її систему управління людськими ресурсами;
- ◆ стан технологічного оснащення; впровадження науково-технічних досягнень, рівень ефективності виробничого процесу;
- ◆ наявність матеріально-технічних ресурсів. їх доступність, контакти з постачальниками;
- ◆ внутрішня логістика: транспорт, складські приміщення в господарстві;
- ◆ виробничий процес: його організація, планування, ефективність;

- ◆ зовнішня логістика: транспортні послуги, управління товарними запасами, оброблення інформації;
- ◆ сервісне обслуговування споживачів.

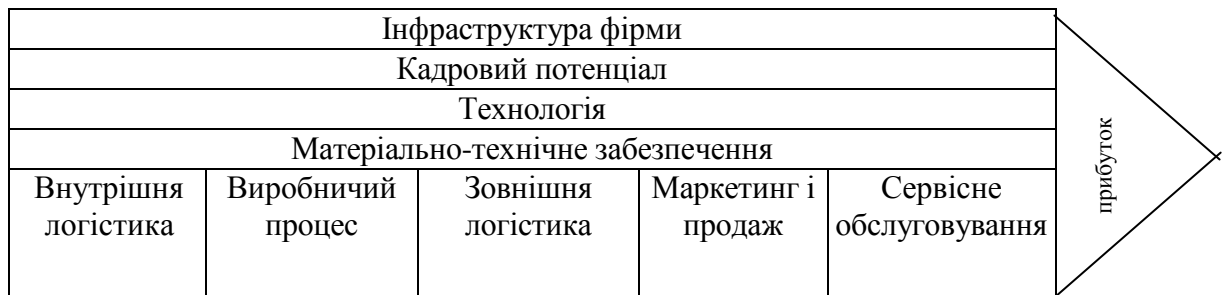


Рис. 3.5. Ланцюжок цінностей М. Портера [50]

Нами представлені основні складові маркетингової стратегії диференціації (рис. 3.6.).

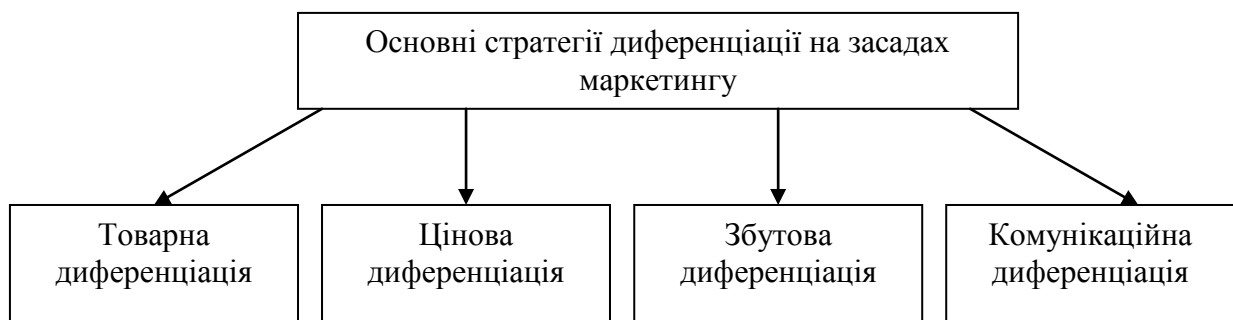


Рис. 3.6. Основні стратегії диференціації на засадах маркетингу

Основними напрямками на які спрямована ця стратегія є стратегії комплексу маркетингу, а метою – підвищити ефективність збуту продукції ФГ «Восход».

Запропонуємо основні маркетингові інструментальні стратегії для ФГ «Восход».

1. Товарна стратегія, яка передбачає певні дії, спрямовані на забезпечення ефективного з комерційного погляду формування асортименту товарів і гнучке його пристосування до ринкових умов. При розробці товарної стратегії слід враховувати стадію життєвого циклу товару, якість і

конкуентоспроможність його на ринку, ширину та глибину асортименту, наявність товарів-замінників і товарів-новинок тощо [65].

Ми пропонуємо вдосконалити товарну збутову політику ФГ «Восход» за рахунок напрямів представлених в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Напрями диференціації товарів ФГ «Восход»

Диференційовані товарні стратегії	Напрями диференціації	Характеристика
Стратегії продуктових інновацій	Створення нових видів сільськогосподарської продукції	в'ялені продукти; заморожені продукти; сушіння продуктів
Стратегії інновацій у виробництві продукції	Вирощування та реалізація екологічно безпечної сільськогосподарської продукції	Еколого-економічне управління сільськогосподарським виробництвом
Стратегії товарного розширення	Розширення асортименту за рахунок включення продукту з різноманітними властивостями (полуниця, малина тощо)	Відведення площ для вирощування продукції з лікувальними властивостями

Диференціація продукції дає можливість отримати наступні вигоди: підвищення цін, доступ до нових сегментів ринку, захист власних позицій на ринку, підвищення конкурентоспроможності продукції.

Під час формування маркетингової стратегії диференціації товару для ФГ «Восход» важливо врахування наступних чинників:

- визначення цільового сегменту для якого буде призначена нова сільськогосподарська продукція;
- цілеспрямоване та поступове формування нового товарного асортименту;
- коригування товарного асортименту з урахування усіх можливих чинників (площі, умов збереження товару);

- забезпечення зберігання і збуту продукції за умов сезонності;
- забезпечення відповідного сервісу при реалізації нових видів продукції;
- впровадження інновацій у комунікаційній політиці ФГ «Восход».

Диференціація товару є корисною для виробника, тому що вона формує лояльність споживача до продукції даного підприємства.

Прибуток ФГ «Восход» щорічно змінюється в залежності від кількості реалізованої продукції, ціни її реалізації та собівартості.

Маркетингова цінова стратегія. В умовах становлення національного ринку сільськогосподарської продукції для ФГ «Восход» надзвичайно важливо реалізувати вироблений товар за максимально можливою ціною на день продажу. Тому під час розробки маркетингової стратегії важлива цінова диференціація з урахування чинників сезонності.

В ФГ «Восход» зернові культури реалізуються відразу після їх виробництва. Відсутність потужностей для зберігання є другою причиною, чому продукція надходить на ринок відразу після її виробництва. Проблеми із зберіганням продукції існують у ФГ «Восход». Це свідчить про нижчий рівень розвитку матеріально-технічної бази, що, в свою чергу, обмежує можливості реалізації продукції протягом року.

Крім того, ціни на продукцію періодично змінюються. Проте, за будь-яких умов, агровиробник повинен продавати продукцію за цінами, які б давали можливість з одержаної виручки відшкодувати матеріальні витрати, заплатити відсоток по банківських позичках, погасити в установлений термін кредити, забезпечити потреби сім'ї та розвивати своє господарство.

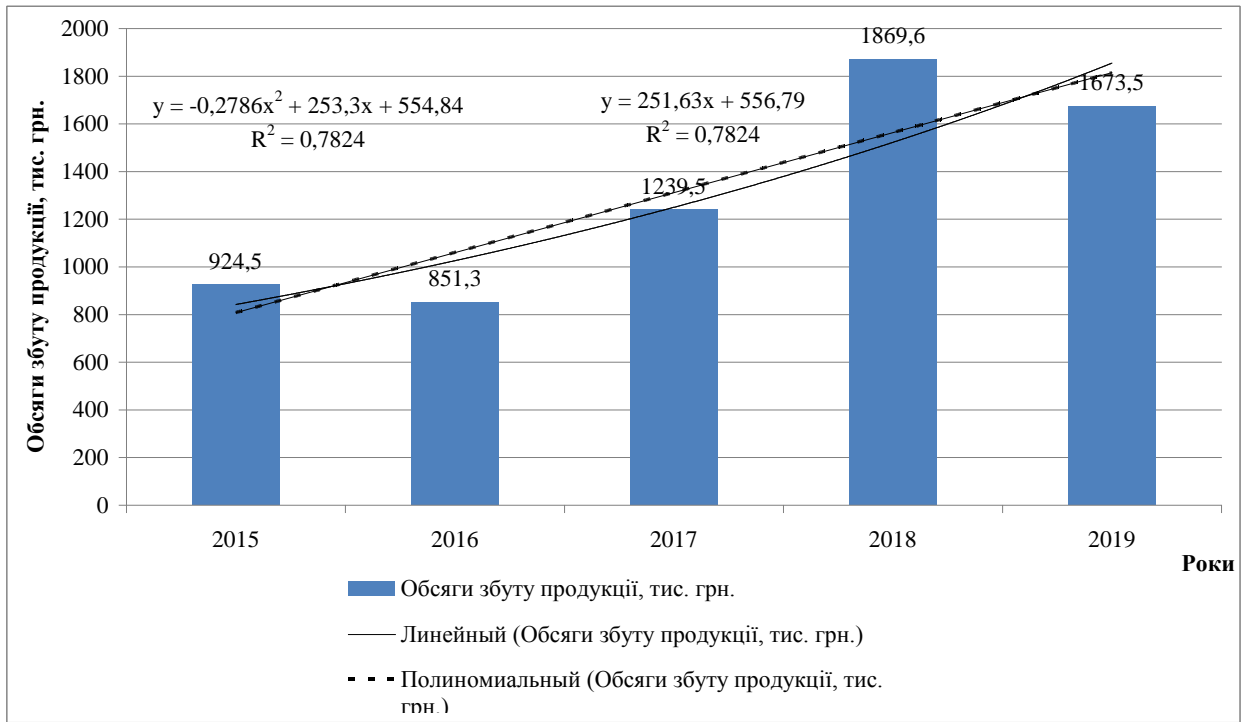


Рис. 3.7 Динаміка обсягу реалізації продукції в ФГ «Восход»

Оскільки виробництво овочів має характер сезонності, ціни на неї протягом року відчутно коливаються. Здебільшого найнижчою є закупівельна ціна відразу по закінченні збирання врожаю. В цей час пропозиція перевищує попит. Саме цю обставину використовують посередники, за зниженими цінами скуповують з поля продукцію і згодом продають її за набагато вищою ціною.

В такому разі належить обладнати відповідне місце для зберігання продукції і подбати про альтернативне джерело фінансування виробничих витрат. в ФГ «Восход» не має спеціально облаштованих за вимогами приміщень для зберігання овочів. Тому масова реалізація овочів в ФГ «Восход» припадає на період закінчення збиральних робіт. Споживачі роблять запаси продукції, оскільки в цей період ціни на неї найнижчі.

Під час формування цінової політики важлива стратегія коригування цін (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Стратегії коригування цін на продукцію для в ФГ «Восход»

Стратегії коригування цін	Напрями коригування цін
Підвищення середньої ціни реалізації сільськогосподарської продукції	Вирощування та реалізація овочевої продукції ранніх сортів (у теплицях). Забезпечення якісних умов зберігання продукції, з метою сезонного розширення збуту продукції. За рахунок сортування та доробки власної продукції (підвищити ціну на 20-30 %)
Зниження середньої ціни реалізації сільськогосподарської продукції	Знижки (до 10%) за велику партію реалізації продукції. Знижки (на 10%) за само вивіз великої партії продукції. Знижки за додатково куплену партію товару у великій кількості (до 5%)

Для більшості сільськогосподарських підприємств управління збутом сільськогосподарської продукції є найбільшою проблемою, тому що більшу частину своєї продукції вони збувають за мінімальними цінами посередникам (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Частка реалізації сільськогосподарської продукції за каналами збуту у в ФГ «Восход» у 2019 році, %

Вид продукції	Переробним підприємствам	У рахунок оплати праці	На ринку	Оптовикам
Зернові культури	4,8	2,7	12,0	80,5
Насіння соняшнику	1,5	4,6	9,0	84,9
Кукурудза	2,6	3,5	8,3	85,6
Овочі	6,7	2,2	25,9	65,2

Значна частина зернової продукції господарства приблизно 80,5% реалізується оптовим фірмам, 12% – на ринку, населенню за рахунок оплати праці – 2,7%, переробним підприємствам – 4,8%.

Олійних культур у 2017 році оптовим фірмам реалізовували 84,9%, на ринку – 9%, населенню за рахунок оплати праці – 4,6%, а переробним підприємствам – 1,5%.

Переважає частина овочевої продукції 65,2% також реалізується оптовикам, на ринку – 25,9, населенню за рахунок оплати праці – 2,2%, переробним підприємствам – 6,7%.

Таким чином, можна зробити висновок, що більшість усієї вирощеної продукції у в ФГ «Восход» реалізується оптовикам – це посередники, які купують товар у свою власність. Торговельний представник стимулює укладання контракту між виробником товару та оптовим торговельником чи споживачем, але він не власник товару.

Тому для в ФГ «Восход» поряд з диверсифікацією каналів збуту, актуальним завданням є розширення ринків збуту продукції. Нині основна частина виробленої овочевої продукції реалізується безпосередньо в межах адміністративного району, що в більшості випадків не дає змогу отримати найвищу ціну. Відсутність маркетингової інформації про ціни та попит на регіональних ринках є однією з перешкод на шляху збільшення продажу місцевої продукції за межі області.

Вихідним пунктом у здійсненні стратегії збуту є його цільове спрямування. Стратегічна мета збуту визначає межі та сфери збутової діяльності підприємства і встановлюється на основі приведення можливостей підприємства у відповідність із зовнішнім середовищем, з ситуацією на ринку. При визначенні цілей збуту стратегічного рівня потрібно враховувати можливості та способи розширення свого цільового ринку, напрями і шляхи поліпшення діяльності, результати пошуку нових сфер діяльності на основі наявної інформації про прогнози ринкової кон'юнктури [77].

Для забезпечення оптимального збуту продукції необхідно дотримуватись наступних стратегій (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Вибір та обґрунтування ефективних стратегій диференціації збуту сільськогосподарської продукції в ФГ «Восход»

Стратегії диференціації збуту продукції	Види стратегій	Характеристика
Стратегії збуту залежно від сезону	Стратегія інтенсивного збуту	Забезпечення активного збуту продукції з липня по жовтень через різні канали розподілу
	Стратегія помірному збуту	Забезпечення збуту через пошук найбільш прибуткових каналів розподілу
	Стратегія привабливого збуту	Забезпечення збуту найбільш якісних і привабливих товарів в період зниження пропозиції (у зимовий і весняний період)
Стратегії збуту залежно від каналу розподілу	Стратегії активних прямих поставок	Забезпечення активного прямого збуту споживачам великими партіями (зерно, овочі)
	Стратегії активних непрямих поставок	Забезпечення активного непрямого збуту оптовим та іншим посередникам великими партіями за помірними цінами

ФГ «Восход» повинно налагоджувати зв'язки зі споживачами, використовуючи заходи «прямого маркетингу».

Прямий маркетинг — це метод продажу, в основі якого покладено недорогу рекламу і який включає використання придорожніх рекламних стендів-оголошень, придорожніх торгових павільйонів, продаж продукції безпосередньо з поля, продаж продукції з використанням електронної пошти, факсимільного зв'язку, наземної пошти тощо [45].

Перевагами даного методу маркетингу є:

- простота застосування і швидкість отримання прибутків господарством;

- агровиробники можуть працювати, не покидаючи власного поля;

- цей метод продажу не потребує дорогого обладнання, великого початкового капіталу, а також окремого приміщення.

- він здатен принести агровиробнику додатковий дохід.

Слід також враховувати, що прямий метод продажу продукції в ФГ «Восход» значно скорочує витрати на маркетинг, зменшує кількість посередницьких структур. Крім цього, відповідний продаж може забезпечити ринок збуту для продукції, яка не користується достатнім попитом на ринку на даний момент часу. Також фермер може балансувати асортиментом продукції, враховувати критичні обсяги виробництва та вимоги до якості продукції (стандартизація та сертифікація виробництва) [61].

У цілому, для фермерів поряд із постачанням продукції корпоративним клієнтам (переробники, супермаркети) і для найкращої диверсифікації збуту ми рекомендуємо застосовувати такі методи прямого маркетингу:

1. Продаж продукції, використовуючи придорожні рекламні стенди та торгові павільйони.

2. Торгівля з поля як наслідок використання реклами з придорожною палаткою та придорожнім стендом.

3. Продаж продукції через придорожні ринки.

4. Продаж продукції за допомогою поштових переказів та електронної пошти.

5. Прямий продаж до ресторанів, кафе, будинків відпочинку, санаторіїв.

При визначенні певного методу прямого маркетингу агровиробникам слід враховувати: особисту перевагу місцезнаходження реалізації продукції, зручність під'їзду та розташування поля, обсяг та асортимент продукції, яку буде запропоновано, а також провести розрахунок руху продукції та визначитися з ціновою політикою щодо її реалізації. Особливого значення

при цьому набувають маркетингові чинники, такі, як: інформація, рекламна підтримка, розробка власної символіки господарства (логотип, торгова марка) тощо [10].

Стратегії збуту повинні формуватися з урахуванням наступних чинників:

- рівня управління;
- природно-кліматичних умов;
- економічних умов;
- кон'юнктури ринку;
- рівня конкуренції.

Маркетингові стратегії збуту сільськогосподарської продукції можна умовно поділити на стратегії збуту, орієнтовані на високі прибутки і стратегії збуту, орієнтовані на отримання стабільного, середнього прибутку [53].

Для вибору стратегії збуту, орієнтованої на високі прибутки необхідно дотримання наступних умов:

- високий рівень розвитку складського господарювання;
- наявність власної, добре розвиненої транспортної системи;
- достатні масштаби виробництва сільськогосподарської продукції;
- ефективне застосування інновацій у виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції.

На жаль, ФГ «Восход» не має відповідних умов для вибору такої стратегії збуту продукції.

Збут тісно пов'язаний з маркетинговим інструментом – просуванням [57].

Розрізняють дві основні стратегії просування:

1) примушування – стратегія, яка пов'язана з орієнтацією на кінцевого споживача, який буде змушувати торгівельну організацію до закупівлі даного товару;

2) проштовхування – стратегія, орієнтована на торгівельного посередника, який сам буде просувати товар до кінцевого споживача.

Якщо брати до уваги діяльність ФГ «Восход», то доцільніше обирати стратегію прощтовхування, оскільки для того, щоб обрати стратегію примушування потрібно здійснити брендинг, який потребує значних капіталовкладень.

Основними інструментами з реалізації стратегії просування можуть бути: реклама, стимулювання збуту та особистий продаж [28].

Необхідно зазначити, що у ФГ «Восход» відсутня система маркетингових комунікацій, а саме реклама. У цьому зв'язку можна запропонувати розміщення інформації про діяльність і виробництво продукції на Internet сайтах, а також побудови власної Web-сторінки.

Останнім часом мережа Internet стала одним з найважливіших засобів маркетингу, що має значні переваги в порівнянні із традиційними маркетинговими каналами. Одним з аспектів мережі Internet, що вимагає маркетингового підходу, є розробка Web- Сторінок [38].

Також для ФГ «Восход» можна запропонувати використання придорожніх рекламних стендів і торгових павільйонів. Придорожні рекламні стенди та торгові павільйони можуть бути розташовані на території фермерських господарств, поблизу доріг, вказуючи напрямок до фермерського поля, а також інформуючи покупця про ціни на продукцію.

Особливістю цього методу є те, що продаж здійснюється сезонно, у відповідності з графіком збирання кожної культури. Під одним рекламним стендом і торговим павільйоном зможуть реалізовувати продукцію інші місцеві господарства, при цьому є важливим здійснення контролю якості при закупівлі продукції від інших сільгоспвиробників.

Придорожні ринки мають такі переваги:

- можливість розширювати асортиментну групу продукції.
- стимуляція споживачів шляхом використання розважальних програм, що є можливим, коли витрати розділені на більшість продавців.
- можливість надання споживачам допоміжних послуг.

- цілий рік отримання додаткового прибутку, що дає можливість вдосконалювати матеріально-технічну базу та виробництво

Процес реалізації маркетингових стратегій ФГ «Восход» здійснюється за наступним планом:

1) аналіз маркетингового середовища: дослідження ринкової ситуації (аналіз ринку, попиту, демографічної ситуації і факторів, що впливають на зміни цих показників); оцінювання споживання продуктів (розрахунок показників чисельності споживачів і рівня споживання на душу населення); сервіс (вплив систем продажу і після продажного обслуговування на обсяги продажів); аналіз зміни цін; перспективи виробництва товарів-замінників;

2) товарна стратегія: асортимент (аналіз рентабельності продукту, потреби ринку і цільових груп, сезонні тенденції);

3) цінова політика: з'ясування факторів, що обумовлюють формування ціни (покриття витрат на виробництво і просування; сприйняття ціни споживачем і конкурентами; обсяги продажу; форма оплати; ступінь зацікавленості в клієнті та ін.);

4) реклама: стимулювання потенційних покупців, розширення ринку збуту, формування позитивного іміджу компанії підприємства і торгової марки тощо;

5) маркетингова інформація: впровадження ефективної схеми збору, контролю достовірності, накопичення та оброблення інформації [14].

Важливим аспектом забезпечення конкурентоздатності продукції ФГ «Восход» є освоєння маркетингових стратегій, оскільки діяльність фермера починається задовго до виробництва продукції, і продовжується після її реалізації. Основними напрямками використання маркетингу є перманентне вивчення стану задоволення споживчого попиту; гнучке реагування виробництва на отримання інформації; зміна механізму взаємодії виробничих і торгових операцій, ролі гуртових ярмарків, аукціонів; знання кон'юнктури ринку і активного використання інформації у процесі формування програми виробництва [59].

Доцільність формування портфелю маркетингових інструментальних стратегій вже стає очевидною для керівників ФГ «Восход».

За рахунок створення відділу маркетингу та впровадження маркетингових заходів (дослідження кон'юнктури ринку, планування збуту продукції, стимулювання збуту продукції) у виробничо-господарські процеси дозволить підприємству збільшити обсяги виробництва продукції на 10-15%. (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Економічна ефективність реалізації сільськогосподарської продукції в ФГ «Восход» за рахунок запропонованих заходів

Показник	2019 рік	Прогноз	Відхилення (+,-)
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	38900,5	46280,1	7379,6
Загальні витрати на виробництво і збут продукції, тис. грн.	30070,2	30650,6	580,4
Прибуток, тис. грн.	8830,3	15629,5	6799,2
Рівень рентабельності, %	29,4	51,0	21,9 в. п.

За результатами впровадження зазначених заходів передбачається, що від впровадження маркетингової служби та здійснення ефективної маркетингової діяльності, виручка від реалізації продукції в ФГ «Восход» підвищиться на – 7379,6 тис. грн., прибуток зросте на 6799,2 тис. грн., що приведе до збільшення рівня рентабельності на 21,9 відсоткових пункти.

Складаючи стратегічний план реалізації маркетингових стратегій і розраховуючи їх ефективність, не можна передбачити всілякі непередбачені обставини, що можуть виникнути. Тому контроль за реалізацією плану маркетингу повинен стати обов'язковим аспектом роботи відділу маркетингу ФГ «Восход».

Таким чином, ефективний вибір і обґрунтування маркетингової стратегії збуту продукції на основі елементів комплексу маркетингу здатна забезпечити прибутковість в розвиток ФГ «Восход». Проте, навіть правильно

обрана маркетингова стратегія не може бути реалізована без правильно організованої маркетингової діяльності в господарстві.

Розробка портфеля маркетингових інструментальних стратегій збуту продукції в межах комплексу маркетингу зможе забезпечити ФГ «Восход» очікуваний результат, довгострокову перспективу функціонування та сприятиме задоволенню потреб споживачів та підвищенню рівня їх лояльності до підприємства.

Висновки до третього розділу:

Розроблені основні напрями формування і реалізації портфеля стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій для сільськогосподарського підприємства.

1. Встановлено, що процес формування портфеля маркетингових інструментальних стратегій, можна розділити на два етапи:

– процес планування спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;

– процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища.

2. Портфель маркетингових інструментальних стратегій ФГ «Восход» має складатися з основних складових комерційного успіху: ефективного просування продукції на ринку та аналізу ринку, що передбачає вивчення вимог ринку до товару; ретельне вивчення економічної кон'юнктури; аналіз ринкової сегментації; дослідження форм і методів, прийнятих в торговій практиці для певного товару, аналіз соціально-психологічних особливостей покупців конкретних видів продукції тощо.

3. Визнано, що ефективне управління маркетинговими інструментальними стратегіями підприємства потребує обґрунтування механізму стратегічного управління, що має складатися із трьох основних

етапів: стратегічного планування, формування стратегічного набору та реалізація стратегічних заходів.

4. Запропоновано в основу портфелю маркетингових інструментальних стратегій для ФГ «Восход» покласти маркетингову стратегію диференціації, яка полягає в створенні такої ринкової пропозиції, яка б відрізнялася від пропозиції конкурентів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В дипломній роботі було досліджено теоретичні та методичні засади формування стратегічного набору (портфеля) маркетингових інструментальних стратегій розвитку сільськогосподарського підприємства та розроблені практичні рекомендації щодо їх впровадження в фермерському господарстві «Восход» Дніпровського району Дніпропетровської області, з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності його функціонування. Результати проведених досліджень дозволяють зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що маркетингова стратегія може бути представлена як певна сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Формування маркетингової стратегії розглядається як один із найсуттєвіших і найскладніших етапів маркетингу.

2. Формування стратегічного набору маркетингових інструментальних стратегій передбачає розробку і оцінку стратегічних альтернатив, їх вибір і формування стратегічного набору, який передбачає необхідність розробки декількох стратегічних альтернатив, із яких і здійснюється остаточний вибір маркетингової стратегії підприємства, яка здатна максимально підвищити його довгострокову ефективність. Портфель маркетингових інструментальних стратегій має орієнтувати на максимальну і своєчасну адаптацію діяльності аграрного підприємства до динамічного маркетингового середовища для досягнення його стратегічних цілей. Портфель інструментальних стратегій, які розробляються на підприємстві на різних рівнях, має охоплювати основні елементи комплексу маркетингу.

3. Формування стратегічного набору (портфеля) маркетингових інструментальних стратегій аграрних підприємств має відбуватися у

відповідності з основними принципами і методами стратегічного маркетингу, основу яких складають системний і ситуаційний підходи, які є основою методів економічного і стратегічного аналізу. Основу методичного інструментарії при розробці портфеля маркетингових інструментальних стратегій аграрних підприємств становлять прийоми економічного і стратегічного аналізу, які дозволяють провести діагностику та оцінку ресурсного потенціалу підприємства, визначити потенційні його можливості та спроможність змінювати вектор маркетингової стратегії відповідно до стратегічних завдань.

4. ФГ «Восход» є середнім за розміром. Його загальна площа становить 4292 га, в тому числі сільськогосподарських угідь 3820 га, всі вони відведені під рілля.

В структурі товарної продукції найбільшу питому вагу займають овочі, у 2019 році їх питома вага становила 35,2%. Цей вид продукції забезпечує також найбільшу виручку в господарстві. ФГ «Восход» має зерно-овочевий напрямок спеціалізації.

5. Результати економічної ефективності діяльності ФГ «Восход» свідчать, що господарство розвивається достатньо стабільно. Необхідно зазначити, що рівень прибутку кожного року поступово збільшується. ФГ «Восход» є рентабельним. Рівень рентабельності за досліджуваний період підвищився на 4,9 відсоткових пункти і у 2019 році становив 29,4%.

6. Реалізація усіх видів продукції в господарстві є рентабельною. За досліджуваний період прибуток від реалізації усіх видів продукції збільшився, при цьому значне збільшення прибутку на 59% спостерігається по соняшнику. Ця культура залишається найбільш рентабельною для господарства. Також прибутковим для господарства є реалізація овочів, хоча у 2019 році їх рівень рентабельності знизився на 9,5 відсоткових пункти порівняно з 2017 роком. Це можна пояснити значним підвищенням собівартості реалізації овочів, її рівень зріс на 58,6 %. У 2019 році спостерігається значне підвищення собівартості по всіх видах продукції

господарства. Найбільший рівень рентабельності у зернових культур відмічено у 2018 році, це можна пояснити значним підвищенням урожайності озимої пшениці і ячменю в цьому році і відповідно зниженням собівартості 1 ц зерна.

7. Для ФГ «Восход» є характерним інтенсивний вид збуту продукції, який допускає продаж товарів за всіма можливими секторами ринку з участю великої кількості продавців і об'єктів збуту.

Значна частина зернової продукції господарства приблизно 80,5% реалізується оптовим фірмам, 12% – на ринку, населенню за рахунок оплати праці – 2,7%, переробним підприємствам – 4,8%.

Олійних культур у 2017 році оптовим фірмам реалізовували 84,9%, на ринку – 9%, населенню за рахунок оплати праці – 4,6%, а переробним підприємствам – 1,5%.

Переважає частина овочевої продукції 65,2% також реалізується оптовикам, на ринку – 25,9, населенню за рахунок оплати праці – 2,2%, переробним підприємствам – 6,7%.

8. У ФГ «Восход» не існує маркетингового відділу, хоча в його необхідності немає сумніву. На сучасному етапі керівництво господарства дотримуються виробничо-збутової філософії бізнесу, проте відповідно до вимог ринку, необхідним є перехід до маркетингової філософії ведення агробізнесу. Дослідженнями встановлено, що господарство має труднощі у практичному використанні маркетингу через дію суб'єктивних і об'єктивних факторів. Серед них варто відмітити низьку інформованість про розвиток цього напрямку діяльності підприємств, відсутність досконалої інфраструктури ринку; використання застарілих збутових концепцій управління, проблеми з каналами збуту продукції, неналежне проведення маркетингових досліджень, слабкий рівень просування продукції підприємства.

9. За результатами SWOT-аналізу ФГ «Восход» можна відзначити, що питома вага слабких сторін вища ніж можливостей. За матрицею SWOT ми

рекомендуємо стратегію, спрямовану на мінімізацію слабких сторін ФГ «Восход» на основі використання його маркетингових можливостей.

9. Для досягнення максимального економічного ефекту в розподільчій політиці підприємства було проведено оптимізація обсягів продажу овочів відкритого ґрунту за каналами розподілу, у різні часові періоди. Як обмежуючі чинники варто враховувати прогнозований попит, виробничі потужності, фіксовані замовлення тощо. Обсяг реалізації овочів відкритого ґрунту за роздрібною та оптовою торгівлі в липні – серпні становить нуль, за рахунок невідповідності продажу продукції в цей період.

8. Існуючі умови господарювання в ФГ «Восход» не забезпечують ефективного використання засобів маркетингу, тому нами був сформований портфель маркетингових інструментальних стратегій (товарної, цінової, збутової та стратегії просування). Основу інструментальних стратегій становить маркетингова стратегія диференціації, яка полягає в створенні такої ринкової пропозиції, яка б відрізнялася від пропозиції конкурентів. Диференціація агропродукції надасть можливість отримати наступні вигоди: підвищення цін, доступ до нових сегментів ринку, захист власних позицій на ринку, підвищення конкурентоспроможності продукції.

Основним фактором товарної диференціації має стати якість продукції на основі параметрів її конкурентоспроможності. В основі цінової диференціації лежать чинники сезонності. Стратегії диференціації збуту включають диференціацію залежно від сезону та каналу розподілу.

Основними інструментами з реалізації стратегії просування можуть бути: реклама, стимулювання збуту та особистий продаж.

У ФГ «Восход» відсутня система маркетингових комунікацій, а саме реклама. У цьому зв'язку можна запропонувати розміщення інформації про діяльність і виробництво продукції на Internet сайтах, а також побудови власної Web-сторінки. Також для ФГ «Восход» можна запропонувати використання придорожніх рекламних стендів і торгових павільйонів.

Ефективне управління маркетинговими інструментальними стратегіями підприємства потребує обґрунтування механізму стратегічного управління, що має складатися із трьох основних етапів: стратегічного планування, формування стратегічного набору та реалізація стратегічних заходів.

Необхідно налагоджувати зв'язки зі споживачами, використовуючи заходи «прямого маркетингу». Це вимагає ретельного дослідження ринку та поведінки споживачів до початку виробництва сільськогосподарської продукції.

Розробка портфеля маркетингових інструментальних стратегій збуту продукції в межах комплексу маркетингу зможе забезпечити ФГ «Восход» очікуваний результат, довгострокову перспективу функціонування та сприятиме задоволенню потреб споживачів та підвищенню рівня їх лояльності до підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агропромисловий комплекс України: стан, тенденції та перспективи розвитку: Інформаційно-аналітичний збірник. Вип. 5 / За ред. П.Т. Саблука та ін. – К. : ІАЕ, 2009. – 647 с.
2. Азізов С.П. Організація аграрного виробництва і бізнесу / С.П. Азізов, П.К. Камінський. – К.: Фенікс, 2006. – 790 с.
3. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга. 1996. – 208 с.
4. Амбросов В.Я. Забезпечення державної підтримки сільськогосподарського виробництва в умовах членства України в СОТ/ В.Я. Амбросов, В.М. Онегіна // Економіка АПК. – 2009. - №2. – С. 120-124.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. Питер, 1999. – 415 с.
6. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс / Г. Армстронг, Ф. Котлер; 5-е видання пер. з англ.; уч. пос. – М. Видавничий дім «Вільямс», 2001. – 608с.
7. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
8. Ащаулов В. В. Формування маркетингової стратегії підприємства з урахуванням його корпоративної місії / В. В. Ащаулов // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 5 (74). – С. 50–54.
9. Багорка М.О. Методологічні підходи формування маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору економіки / Багорка М.О. // Агросвіт. – 2014. – №8. – С. 10–16.
10. Багорка М.О. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств / М.О. Багорка, В.В. Челак // Науковий вісник Ужгородського національного

університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – 2018. – Вип. 20, ч. 1. – С. 32–37.

11. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навчальний посібник / Л.В. Балабанова; за ред. Л.В. Балабанової. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005. – 301 с.

12. Балановська Т.І. Вплив факторів на активізацію розвитку сільськогосподарських підприємств в ринкових умовах / Т.І. Балановська, О.П. Гоголя, А.В. Троян // «Економіка. Менеджмент. Бізнес». – 2015. – №4 (14). – С. 21–35.

13. Бабич М.М. Сучасний стан та перспективи розвитку фермерських господарств на Миколаївщині / М.М. Бабич // Економіка АПК. – 2001. - №7. – С.36-41.

14. Божкова В.В. Маркетингова політика комунікацій / В.В. Божкова // Маркетинг: бакалаврський курс: навчальний посібник / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – С. 510–570.

15. Бочко О.Ю. Особливості створення сільськогосподарських підприємств різних форм власності та господарювання / О.Ю. Бочко // Вісник Ужгородського університету. – Ужгород, 2007. – С. 124-128.

16. Власов В.І. Проблеми становлення і розвитку маркетингу / В.І. Власов // Економіка АПК. – 2008. - №10. – С. 157.

17. Вишневська О.М. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: соціально-економічні та екологічні аспекти: монографія / О.М. Вишневська. – Миколаїв, 2011. – 487 с.

18. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для вузів. / С.С. Гаркавенко. — К.: Лібра, 1998. — 384 с.

19. Єракін О.О. Вплив аграрної політики на маркетингову діяльність підприємств АПК / О.О. Єракін // Економіка АПК. – 2008. - №6. – С.29-33.

20. Економічний словник-довідник / за ред. док. екон. наук, проф. С.В. Мочерного. – К.:Феліна, 1995. – 368 с.

21. Желяпова А.Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в агропромисловому комплексі / А.Г. Желяпова, В.М. Кірносова // «Молодий вчений». – 2014. – №5 (08). – С. 100-104.
22. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицях: Учеб. Пособие / П.С. Завьялов. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 496 с.
23. Карпенко А.В. Оцінка системи управління маркетингом на підприємстві / А.В. Карпенко // Держава та регіони №1 2007 с. 135-136.
24. Кваша С.М. Вплив світової кризи на формування державної стратегії розвитку АПК / С.М. Кваша // Економіка АПК. – 2008. - №8. – С.60-62.
25. Кваша С.М. СОТ і пріоритети аграрної економічної науки/ С.М. Кваша // Економіка АПК. – 2008. - №5. – С.8-12.
26. Кваша С.М. Вплив світової фінансової кризи на розвиток аграрного сектору вітчизняної економіки / С.М. Кваша // Економіка АПК. – 2009. - №5. – С.3-8.
27. Кіктєв І.П. Економічна модель взаємодії господарських суб'єктів АПК із зовнішнім середовищем / І.П. Кіктєв, Р.О. Рисін //Економіка АПК. – 2009. - №2. – С.61-65.
28. Корінев В.Л. Стратегічне планування маркетингу як складова адаптивного управління підприємством / В.Л. Корінев, Д.О. Мартиненко // Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. – 2014. – №3. – С.71–74.
29. Котелевська Ю. В. Сучасні підходи до формування маркетингової стратегії розвитку банківської системи України в умовах глобалізації та євроінтеграції / Ю. В. Котелевська, Т. В. Новікова // Вісник університету банківської справи національного банку України. – 2013. – № 2 (17). – С. 152–156.
30. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Д. Сондерс. – М.: Вильямс, 2012. – 752 с.

31. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. / Н.В. Куденко. — К.: КНЕУ, 2005. —152 с.
32. Куденко Н.В. Принципи стратегічного маркетингу / Н.В. Куденко // Вчені записки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; відп. ред. А.Ф. Павленко. – 2012. – Вип. 14. Ч. 1. – С. 125–133.
33. Кузьмін О. Є. Економічна діагностика / О. Кузьмін, О. Мельник. – К.: Знання, 2012. – 318 с.
34. Ларіна Я.С. Формування й особливості застосування маркетингових стратегій підприємствами АПК / Я.С. Ларіна // Науковий вісник Національного аграрного університету. – 2006. – № 97. – С. 386–389.
35. Ларіна Я.С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК: монографія // Я.С. Ларіна – К.: Преса України, 2008. – 336 с.
36. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент: Навч.-метод. Посібник для самостійного вивчення дисципліни / Т.І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 2002. – 200с.
37. Мазур О. В. Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємства АПК на зовнішній ринок / О. В. Мазур // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 4 (70) – Том 2. – С. 138–144.
38. Мак-Дональд Г. Стратегическое планирование маркетинга / Г. Мак-Дональд. – СПб.: Питер, 2000. – 276 с.
39. Малюга Л.М. Оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств / Л.М. Малюга // Економіка. – 2009. – № 9. – С. 50–58.
40. Мармуль Л.О. Підвищення доходності фермерських господарств / Л.О. Мармуль // Економіка АПК. – 2008. - №5. – С.74-78.
41. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоур. [пер. с англ.] – М.: Дело, 2002. – 704 с.
42. Міщенко В.А. Формування маркетингової стратегії промислового підприємства на зовнішньому ринку на основі моделі «4С» / В.А. Міщенко, О. Г. Мартиненко // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – № 24 (997). – С. 96–99.

43. Наумов О.Б. Визначення економічної ефективності виробництва за узагальнюючими показниками / О.Б. Наумов // Економіка АПК. – 2000. - №5. –с. 39-42.
44. Найдьонов О.Г. Контроль і регулювання витрат на підприємстві / О.Г. Найдьонов, І.П. Мережко // Держава та регіони №1 2007 с. 238-240.
45. Островський П.І. Аграрний маркетинг: навчальний посібник. / А.Т. Опря. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 224 с.
46. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підручник / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.
47. Пінчук Н.С. Інформаційні системи і технології в маркетингу: Навч. посіб. / Н.С. Пінчук, Г.П. Галузинський, Н.С. Орленко. — К.: КНЕУ, 1999. — 328 с.
48. Покатаєва О.В. Розвиток законодавчої бази у сфері підприємницької діяльності на прикладі торговельних підприємств / О.В. Покатаєва // Держави та регіони №1 2007р. с. 272-275.
49. Парфентьева О.Г. Основні методи, які використовуються при проведенні економічної діагностики потенціалу розвитку підприємства / О.Г. Парфентьева // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: збірник наукових праць / [ред. кол.: І.Д. Пасічник, О.І. Дем'янчук]. – Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2013. – Вип. 24. – С. 34–38.
50. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. А. Олійника, Р. Сільського./ М. Портер. – К.: Основи, 1997.
51. Погорєлов К.М. Маркетинг: Підручник. / К.М. Погорєлов. - К., 2000.
52. Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. /А.П. Панкрухин. — М.: Ин-т меж-дунар. права и экон. имени А.С. Грибоедова, 1999. — 398 с.
53. Полторак В.А. Маркетингові дослідження: Навчальний посібник. / В.А. Полторак. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 387 с.
54. Решетнікова І.Л. Регламентация процедур оперативного планування маркетингу на підприємстві / І.Л. Решетнікова // Формування ринкової

економіки: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. О.О. Беляєв. – 2013. – Вип. – 30. – С. 206–214.

55. Романов А.Н. Маркетинг: Учебник / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корглогов, С.А. Красильников и др.; Под ред. А.Н. Романова. // — М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1996. — 560 с.

56. Романов А.Н. Маркетинг: Учебник / А.Н.Романов, Ю.Ю.Кормогов. - 2003.-301с.

57. Руделіус В. Маркетинг: підручник / В.Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін.: ред. упор. О. І. Сидоренко, П.С. Редько: – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 234 с.

58. Руденко В.Д. Практичний курс інформатики / За ред. Мадзігона В.М. /В.Д. Руденко, О.М. Макарчик. - К.: Фенікс, 2000. - 304 с.

59. Саблук П.Т. Глобалізація і продовольство: Монографія / П.Т. Саблук, О.Г. Білоус, В.І. Власов. – К.: НИЦ ІАЕ, 2008. -632с.

60. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 4-е изд., перераб. и доп. / Г.В. Савицкая. – Мн.: ООО «Новое знание», 2002. – 686 с.

61. Сардак С. Формы применения маркетинга на предприятиях / С. Сардюк // Маркетинг и реклама. – 2005. – № 11. – С. 17-25

62. Сахацький М.П. Маркетингове забезпечення м'ясопереробних суб'єктів господарювання / М.П. Сахацький, Г.М. Запша // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – №19. – С.17–21.

63. Селинов Г.А. Роль стратегічного управління на підприємствах у нестабільних умовах. / Г.А. Селинов // Держава та регіони №1 2007. - С. 311-315.

64. Семенюк С. Необхідність розроблення маркетингової стратегії для підприємств / С. Семенюк // Галицький економічний вісник. – 2015. – №2 (49). – С. 204–212.

65. Свиноус І.В. Механізми формування ефективного продовольчого ринку в регіоні/ І.В. Свиноус, О.В. Лабунська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – №2. – С.65-68.
66. Стецович О.Ю. Маркетинг в системі АПК / О.Ю. Стецович // Вісник Львівського державного аграрного університету: економіка АПК. – 2006. – №13. – С.716-718.
67. Стецович О.Ю. Маркетинг в системі АПК / О.Ю. Стецович // Вісник Львівського державного аграрного університету: економіка АПК. – 2010. – №13. – С. 51–71.
68. Тимонін О.М. Стратегії маркетингу: навчальний посібник / О.М. Тимонін, С.С. Олійник. – Х. :Око, 1999. – 184 с.
69. Уолкер-мол. О. Маркетингова стратегія. Курс МВА / О. Уолкер-мол., Х. Бойд-мол., Ж.-К. Ларше, Дж. Маллінз. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.
70. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха : учеб. для вузов : пер. с нем / Х. Хершген. – М.: ИНФРА, 2000. – 334 с
71. Хулей Грэм. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Грэм Хулей, Джон Сондерс, Найджел Пирси ; Пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 800 с.
72. Фатхудинов, Р.А. Стратегический маркетинг: учебник / Р.А. Фатхудинов. – М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. – 640 с.
73. Фастівець Н.П. Досвід реалізації маркетингової стратегії в діяльності підприємств АПК / Н.П. Фастівець // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – №3. – С. 137–141.
74. Фогат О.В., Лолак Д.В. Перспективність технологій пошукового просування / О.В. Фогат, Д.В. Лолак // Маркетинг в Україні.- 2007.№ 2.С 60.
75. Чухрай Н.І. Маркетинг: навчальний посібник; Збірник вправ / Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай. – Львів : Державний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «Інтелект +» Інституту підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів), 1999. – 244 с.

76. Шаповалова І.В. Формування стратегічного набору підприємства в системі менеджменту якості / І.В. Шаповалова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2016. - №2(61). – С. 119-126.

77. Шведюк В.А. Збутові стратегії підвищення ефективності розвитку фермерських господарств регіону / В.А. Шведюк, П.М. Макаренко // Агросвіт №2, 2009.

78. Швиданенко Г.О. Бізнес-діагностика підприємства / Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2008. – 344 с.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. 1. Характерні риси маркетингової стратегії підприємства

Додаток Б

Матриця економічно-математичної моделі задачі та результати її розв'язку

Місяці	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
	Дрібно оптовий канал												Велико оптовий канал																		
Змінні	263,5	162,2	121,6	121,6	81,1	40,5	0,0	0,0	162,2	304,0	364,9	405,4	765,4	408,2	357,2	204,1	255,1	51,0	0,0	0,0	408,2	663,3	969,5	1020,5							
Цільова функція	4,00	3,95	3,90	3,80	3,60	3,50	0,00	0,00	3,50	3,80	3,90	4,00	3,80	3,75	3,75	3,60	3,40	3,30	0,00	0,0	3,30	3,60	3,75	3,80	26630						
Обмеження по попиту на овочі	1																								263,5	≤	263,5				
		1																								162,2	≤	162,2			
			1																								121,6	≤	121,6		
				1																								121,6	≤	121,6	
					1																							81,1	≤	81,1	
						1																							40,5	≤	40,5
							1																						0	≤	0
								1																					0	≤	0
									1																				162,2	≤	162,2
										1																			304	≤	304
											1																		364,9	≤	364,9
												1																	405,4	≤	405,4
												1																765,4	≤	765,4	
													1															408,2	≤	408,2	
														1														357,2	≤	357,2	
															1													204,1	≤	204,1	
																1												255,1	≤	255,1	
																	1											51	≤	51	
																		1										0	≤	0	
																					1							408,2	≤	408,2	
																						1						663,3	≤	663,3	
																							1					969,5	≤	969,5	
																								1				1021	≤	1021	
Обмеження по потужності м	1												1														1029	≤	0		
		1												1														570,4	≤	0	
			1												1													478,8	≤	0	
				1												1												325,7	≤	570,4	
				1													1										336,2	≤	855,6		
					1													1									91,5	≤	1069		
						1													1								0	≤	1426		
							1													1							0	≤	1283		
Обмеження по дрібно оптовому замовленні									1												1						570,4	≤	1212		
										1												1						967,3	≤	713	
											1												1					1334	≤	0	
												1												1				1426	≤	0	
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1															2027	≥	1853		

