

**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., професорка

_____ **М.О. Багорка**

«_____» _____ **20__ р.**

ДИПЛОМНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за освітньо-професійною програмою
«Маркетинг» зі спеціальності 075 «Маркетинг»**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА
ПІДПРИЄМСТВІ**

Здобувачка

Подорянюк В.М.

Науковий керівник,

к.е.н., доцент

Кобернюк С.О.

Дніпро – 2021

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

Зав. кафедри _____

« _____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу магістра студентки

ПОДОЛЯНЮК ВАЛЕРІЇ МАКСИМІВНИ

1. Тема роботи: «Удосконалення комплексу маркетингу на підприємстві»

керівник роботи: Кобернюк Сергій Олександрович, к.е.н.;

затвержені наказом вищого навчального закладу від «__» _____ 20__ року №__

2. Строк подання студентом роботи:

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» за 2016-2020 роки, плани розвитку підприємства, звітні документи.

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

1. Теоретичні засади комплексу маркетингу
2. Стан маркетингової діяльності підприємства
3. Напрямки підвищення ефективності комплексу маркетингу підприємства

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Еволюція концепції маркетингу.
2. Алгоритм формування стратегії позиціонування.
3. Порівняльна таблиця алгоритмів розробки позиціонування.
4. Організаційна структура підприємства.
5. Основні економічні показники розвитку підприємства.
6. Система маркетингу підприємства.
7. Алгоритм формування відділу маркетингу.
8. Приведені витрати на розвиток комплексу маркетингу.
9. Вдосконалення системи збуту продукції підприємства.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади комплексу маркетингу	Вересень 2021 року	
2	Стан маркетингової діяльності підприємства	Жовтень 2021 року	
3	Напрямки підвищення ефективності комплексу маркетингу підприємства	Листопад 2021 року	
4	Висновки та пропозиції	Листопад 2021 року	
5	Оформлення дипломної роботи	Грудень 2021 року	

Студент _____
(підпис)

_____ Подолянюк В.М.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

_____ Кобернюк С.О.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення комплексу маркетингу на підприємстві»

Дипломна робота магістра: 85 с., 8 рис., 15 табл., 87 літературних джерела.

Об'єкт дослідження є процес формування та трансформації комплексу маркетингу на підприємстві.

Метою роботи є вивчення теоретичних основ обґрунтування методичних засад менеджменту аграрного підприємства на принципах формування комплексу маркетингу, а також розробка практичних напрямків підвищення економічної ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Методологічною та теоретичною основою дослідження є основоположні концептуальні положення різних класичних наукових шкіл, а також наукові праці сучасних вітчизняних та зарубіжних дослідників, законодавчі акти, дані статистичних досліджень, програмні документи державних органів влади різних рівнів щодо розвитку агропромислового комплексу України.

Методи дослідження. Мета та завдання дослідження реалізовані на основі системного підходу з використанням методів логічного, порівняльного та статистичного аналізів, експертних оцінок та графічного моделювання.

Проведено дослідження теоретико-практичних аспектів маркетингової діяльності аграрного підприємства. Визначено сучасні підходи та еволюцію концепції комплексу маркетингу. Проаналізовано інвестиційно-інноваційні засади розвитку маркетингу в умовах виробничо-збутової діяльності. Здійснена оцінка організаційно-економічних показників

Результати впроваджені в діяльність виробничого сільськогосподарського підрозділу підприємства ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» (м. Київ), розташованого в Дніпровському районі Дніпропетровської області.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

МАРКЕТИНГ, КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ, ТОВАРНА ПОЛІТИКА, ПОЛІТИКА РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ, ПОЛІТИКА СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ, ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

МАРКЕТИНГ, КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА, ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА, ПОЛИТИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ, ПОЛИТИКА СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА, ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

KEYWORDS

MARKETING, MARKETING COMPLEX, PRODUCT POLICY, PRODUCT DISTRIBUTION POLICY, MARKET FOR PROMOTING SALES, POSITIONING OF THE ENTERPRISE

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ	12
1.1. Еволюція концепції комплексу маркетингу	12
1.2. Чинники трансформації комплексу маркетингу в сучасних умовах	24
1.3. Інвестиційно-інноваційні аспекти розвитку маркетингу підприємства	28
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. СТАН МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	37
2.1. Загальна характеристика ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА»	44
2.2. Основні економічні показники розвитку підприємства	49
2.3. Оцінка комплексу маркетингу підприємства	54
Висновки до розділу 2	
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА	55
3.1. Удосконалення системи управління маркетингом підприємства	63
3.2. Підвищення ефективності збутової діяльності підприємства	70
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність наукового дослідження (актуальність теми). Сучасна система господарювання у агропромисловому комплексі України розвивається в умовах зростання інвестиційної активності, розвитку сучасних цифрових технологій виробництва, зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, розвитку міжнародної співпраці та експортного потенціалу аграрних підприємств. У той же час вітчизняному АПК характерні показники повільного технічного оновлення, дефіциту матеріальних та фінансових ресурсів для розширеного відтворення, перебудови господарських та виробничо-технічних зв'язків. Визначені тенденції зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення управління в галузях агропромислового виробництва на основі використання стратегічних, організаційних, економічних та соціальних резервів підприємництва.

Найважливішою складовою агропромислового комплексу України є сільське господарство, представлене галузями рослинництва і тваринництва. Саме вони виступають основою виробничого потенціалу, їх продукція є вихідною сировиною для переробної галузі, сфери громадського харчування. В будь-якому разі сільськогосподарська продукція забезпечує людство життєво необхідними продуктами харчування, до якості та кількості яких висуваються все вищі та вищі вимоги.

На сьогодні перед українськими підприємствами стоїть ряд складних завдань, викликаних нестабільністю розвитку економіки: адаптація діяльності до динамічних ринкових умов господарювання, визначення цілей і стратегій їх досягнення, пошук споживачів і нових ринкових можливостей, виживання в умовах посилення конкуренції, нівелювання загроз з боку зовнішнього середовища.

Виникає необхідність у нових підходах до менеджменту, організації бізнес-процесів, що адекватним чином відбиватимуть зміни в економіці - концепції стратегічного управління. Прискорення процесів, що відбуваються у зовнішньому середовищі, нестабільність, зміна позиції постачальників і споживачів, зростання конкуренції, інтенсивний науково-технічний розвиток призводять до того, що підприємству стає складніше ефективно функціонувати, не визначивши своє місце і

бажане становище на ринку в даний момент, в перспективі і не вибравши стратегію, за допомогою якої можна зайняти найбільш вигідну позицію на ринку. Вивчення стратегічного позиціонування підприємства в умовах посилення конкуренції на основі класичних теорій управління і сучасної теорії стратегічного менеджменту та маркетингу є досить актуальним, так як воно допоможе вітчизняним підприємствам не тільки ознайомитися з цілісною теорією стратегічного позиціонування компанії, а також дасть уявлення про існуючий інструментарій, що застосовується провідними світовими гравцями. В умовах функціонування сучасних підприємств стратегічне позиціонування компаній на B2C ринку справляє значний вплив на розвиток бізнесу. Процес маркетингового управління господарюючим суб'єктом є досить складним. Він являє собою систему етапів і заходів, які в ході діяльності суб'єкта аналізуються і регулюються, що допомагає вибрати оптимальний варіант для подальшого ринкового функціонування. Розвиток ринку вимагає досвідчених фахівців, талановитих керівників, які мають відповідну інформацію, що дозволяє орієнтуватися в нетрадиційних схемах, шукати нові шляхи і вдосконалюватися в прийнятті управлінських рішень.

Слід зазначити, що в ефективному комплексі маркетингу зацікавлений в першу чергу менеджмент самого суб'єкта, який повинен бути поінформованим про ринкову динаміку, що дозволяє активно брати участь в плануванні маркетингової діяльності, розробці та впровадженні конкурентних стратегій. В організації маркетингової діяльності кожного суб'єкта ключову роль відіграють фінансові служби, які залучають інвестиції і оборотні кошти в виробничий відділ, що забезпечує потужності і технології. Їх координація в часі і просторі повинна базуватися на ефективних товарні і ціновій політиці, комунікаціях і розподілі, що забезпечує ритмічність і безперервність процесу.

Необхідно підкреслити, що ринкові можливості підприємства можуть оцінюватися тільки на основі результатів маркетингових досліджень. Інших продуктивних способів немає. Маркетинговий механізм, що забезпечує ритмічність управління в збутової сфері, є сполучною ланкою між споживачем і виробником через товари, ціни, системи просування товару, канали розподілу.

Актуальність розробки комплексу маркетингу в управлінні підприємством полягає в тому, що маркетингова діяльність відіграє важливу роль в успішній роботі будь-якої компанії. Зростаюча конкуренція змушує підприємства йти на дедалі більші поступки споживачам і посередникам в збуті своїх послуг за допомогою управління і стимулювання. Науковці, а особливо практики маркетингу сьогодні є вельми креативними і винахідливими у формуванні та реалізації нових підходів завоювання прихильності споживачів, утримання їх лояльності, збільшення обсягів продажів, боротьби за свою частку ринку. Однак в більшості випадків їм не вистачає системності у практичній реалізації власних задумів, через що виникає потреба побудови взаємопов'язаного, економічно обгрунтованого комплексу маркетингу.

Об'єктом дослідження є процес формування комплексу маркетингу підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування товарної, цінової, розподільчої і комунікаційної політики підприємства.

Суб'єктом дослідження є фермерське господарство «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» Дніпровського району Дніпропетровської області.

Метою наукових досліджень виступає теоретичне та методичне обгрунтування необхідності формування та використання комплексу маркетингу для підтримки прийняття управлінських рішень на підприємстві аграрного сектора економіки.

Завдання наукових досліджень. Реалізація поставленої мети дипломного дослідження передбачає вирішення наступних основних завдань:

- теоретично обгрунтувати поняття «збалансований комплекс маркетингу» на основі оптимального рівня розвитку його елементів; уявити характеристики впливу цих елементів на вибір покупців;

- дослідити тенденції розвитку ринку, на якому здійснює свою діяльність досліджуване підприємство та виявити фактори, що впливають на поведінку споживачів;

- провести комплексну оцінку рівня розвитку елементів комплексу маркетингу підприємства;

- провести аналіз стану економіки країни і регіону як середовища функціонування підприємства на основі проведення полікомпонентного дослідження і систематизації особливостей вітчизняної економіки в контексті визначення їх впливу на діяльність підприємств;

- здійснити комплексну оцінку стану зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства як основи розробки стратегії позиціонування;

- провести аналіз роботи зі стратегічного позиціонування на підприємствах Харківської області, виявити загальні закономірності в роботі зі стратегічного позиціонування на даних підприємствах;

- проаналізувати кон'юнктуру ринку основної продукції підприємства;

- визначити стратегічну позицію досліджуваного підприємства на основі інструментарію стратегічного менеджменту;

- дати рекомендації щодо вибору стратегії поведінки фірми в рамках обраної позиції;

- економічно обґрунтувати напрямки удосконалення стратегій позиціонування підприємства.

Методологічною та теоретичною основою дослідження є основоположні концептуальні положення різних класичних наукових шкіл, а також наукові праці сучасних вітчизняних та зарубіжних дослідників, законодавчі акти, дані статистичних досліджень, програмні документи державних органів влади різних рівнів щодо розвитку агропромислового комплексу України.

Методи дослідження. Мета та завдання дослідження реалізовані на основі системного підходу з використанням методів логічного, порівняльного та статистичного аналізів, експертних оцінок та графічного моделювання.

Наукова новизна одержаних результатів.

вперше:

- запропонований алгоритм стратегічного позиціонування підприємства, розроблений на основі проведених узагальнень і систематизації концептуальних основ шкіл стратегічного менеджменту, сучасних наукових методів, систем і підходів до управління з урахуванням принципів ефективного стратегічного позиціонування підприємства;

удосконалено:

– розширено поняття «стратегічного позиціонування підприємства»: виявлено, що крім макроекономічної ситуації, на ефективність позиції підприємства впливає безпосереднє оточення і внутрішній потенціал підприємства;

– простежено зв'язок у виборі стратегій, за допомогою яких підприємства регіону домагаються бажаної позиції в залежності від розміру підприємства;

– обрана бажана позиція підприємства в майбутньому, що характеризується посиленням конкурентної позиції, і представлені рекомендації щодо вибору стратегії в рамках обраної позиції, які полягають у виборі стратегії внутрішнього зростання, за допомогою більш глибокого впровадження на ринок, розвиток ринку і розробки нового товару;

рекомендовано в якості конкурентної стратегії вибрати стратегію диференціації, робити акцент на унікальність продукції;

дістало подальшого розвитку:

– визначені в ході даного аналізу основні проблеми, з якими стикаються підприємства при стратегічному позиціонуванні: труднощі прогнозування зовнішнього середовища, брак інформації, часу, знань, недостатня увага з боку вищого керівництва;

– виявлено необхідність проведення аналізу кон'юнктури ринку, що включає аналіз і прогноз стану ринку конкретної продукції і передбачає вивчення галузей виробництва і споживання даної продукції, їх взаємозв'язків, а також інфраструктурного забезпечення досліджуваного ринку при проведенні роботи зі стратегічного позиціонування підприємства;

– виявлено, що для малих підприємств найбільш популярні – стратегії посилення позиції для вже освоєного продукту на вже освоєному ринку, виробництво нової продукції за новою технологією і стратегії скорочення витрат;

– визначені для середніх підприємств в якості їх головних стратегій: посилення позицій продукції на ринку, скорочення витрат і інтеграція з постачальниками і дистриб'юторами;

– виявлено, що на великих підприємствах переважають стратегії посилення позиції продукту на ринку і стратегії пошуку нових ринків.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в розробці та обґрунтуванні методичних рекомендацій і організаційно-економічних заходів зі стратегічного позиціонування, які можуть бути використані в процесі управління підприємствами малого і середнього бізнесу на засадах маркетингу, що сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності та збільшенню прибутків.

Апробація результатів дипломного дослідження. Результати досліджень були апробовані і отримали практичне значення в реалізації стратегії маркетингової діяльності приватного підприємства «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» Дніровського району Дніропетровської області.

Структура та обсяг дипломної роботи магістра. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Структура роботи відбиває логіку дослідження та особливості характеру розробки наукової проблеми. Основний зміст дипломної роботи викладено на 91 сторінці. Дипломна робота містить 15 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел включає 80 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ

1.1. Еволюція концепції комплексу маркетингу

Традиційний комплексний маркетингу, заснований на продукті (4P), з розвитком ринку він змістився на покупця, потім зосереджується на його цінностях і, нарешті, на перше місце виходить маркетингова взаємодія. Він може приймати самих різних форм в залежності від галузі та проблеми компаній – співпраця, зворотний зв'язок, діджиталізація. Компанії потрібні не тільки мати глибоке розуміння своїх клієнтів, їх цінності, переваги, спосіб життя і т.д., але також постійно відстежувати зміни в поглядах і звичках споживачів і, найголовніше, щоб швидко адаптуватися до нових моделей поведінки.

Це призводить до необхідності вдосконалення комплексу маркетингу і розробки нових ефективних способів взаємодії з клієнтами в цифровому світі, що швидко змінюється. Класична концепція маркетинг-мікс 4P була розроблена ще у 60-ті роки XX століття [1]. Згодом вона була доповнена до 5P, 8P і навіть 12P з виділенням компонентів, яким компанії повинні приділяти увагу, щоб бути успішними на конкурентному ринку.

Однак у 1990 році Роберт Ф. Лотерборн [2] переосмислив підхід до взаємодії з покупцями, що лежав в основі моделей 4P-12P, та, виходячи з потреб та зручності для клієнта, запропонував замінити їх на концепцію 4C, у якій:

- просування (Promotion) поступається місцем комунікації (Communication), тобто «одностороння» реклама перетворюється на діалог;
- місце продажу (Place) трансформувалося у зручність для покупця (Convenience);
- найважливішим критерієм вибору є не ціна (Price), а всі витрати споживача (Cost) на вибір, придбання та використання товару;

- сам продукт (Product) поступається місцем потребам і вимогам замовника (Споживача).

Еволюція комплексу marketing-mix відбувалася і через розвиток цифрових технологій, нові звички і зміни «портрету» споживача. Вони викликали необхідність розробки нових підходів. Так, Філіп Котлер, відомий як прихильник концепції 4P, у своїй новій книзі 2019 року наголошує на необхідності двостороннього спілкування зі споживачами та важливості «довірчого маркетингу», розробленого Сетом Годіном [3]. Ф. Котлер вважає неефективним використовувати лише «вертикальний» підхід (сегментація та націлення) і закликає доповнити його «горизонтальним» (спілкування з купівельними спільнотами), а також засуджує традиційну схему, коли залученість клієнтів обмежується їхнім внеском у дослідження ринку [4]. Він пропонує альтернативні 4С, також засновані на клієнтському підході, але враховують останні тенденції цифровізації та зміни споживчої поведінки.

Таким чином, при зовнішній схожості компоненти моделі 4С Ф. Котлер істотно відрізняються від запропонованих Лотеборном:

- замість категорії «споживач» Ф. Котлер ввів поняття «співтворчості» (Co-creation), що описує надання клієнтам можливості для самостійного налаштування продуктів і послуг;

- під валютою (currency) він розуміє перехід від стандартизованого ціноутворення до динамічного;

- діалог (conversation) має на увазі залучення клієнта не тільки в спілкуванні, але і в співробітництві замість «одностороннього» просування;

- останній компонент маркетингу Котлера в громадській активації (communal activation) – має в увазі адаптацію розподілу до економіки спільного споживання (sharing economy).

Автори вважають, що традиційний підхід 4P, а також її більш сучасна електронна модифікація і (5 P - 7 P - 8 P - 12 P), повинен бути розробленим на користь «погляд зі сторони клієнта». Будь-яке рішення сьогодні має прийматися з огляду на постійно оновлювані дані про своїх клієнтів, їх цінності та уподобання,

надії і страхи, інформаційне середовище, точки дотику з брендом і оцінку ступеня лояльності та задоволення.

Слід визнати, що модель Ф. Котлера в частині спільного створення продукції (співтворчості), динамічного ціноутворення («валюта»), обліку тенденції до спільного споживання (суспільна активація) – є значно адекватнішою сучасним умовам, ніж раніше моделі, в тому числі та модель 4С Р. Лотеборна. У той же час при оцінюванні можливостей використання моделі Ф. Котлера слід зазначити таке:

1) заміна поняття «комуніції» на «Діалог» є зайвою, тому, оскільки «співтворчість» вже включає в себе «Діалог» – це справедливо для всіх компаній;

2) концепція спільного використання («суспільної активації») не застосовна або складно застосовна у значній кількості бізнес-моделей, зокрема, у роздрібній торгівлі продуктами харчування та іншими товарами сімейного чи індивідуального користування;

3) поняття «співтворчості», як тільки може бути застосовано для продуктів, вироблених «на замовлення» (пошив одягу і так далі), ніж для роздрібною торгівлі, якщо, для яких найбільш характерно в концепції взаємодії або «Співробітництва» (Cooperation).

Крім того, слід зазначити, що, незважаючи на дуже невеликий період часу (з кінця 2019 до 2021 року), пандемія Covid-19 також зробив дуже значний внесок у зміну поведінки і цінностей споживачів [5], розвиток онлайн-торгівлі, цифровізацію бізнесів, розвиток нових форм взаємодії з постачальниками та покупцями, кетингу до змінилася концепу та необхідності швидкої перебудови бізнес-процесів та сервісів для відповідності новим вимогам щодо безпеки та швидкості обслуговування клієнтів [6]

В даний час на ринку проявилися такі тенденції, які необхідно враховувати компаніям при розробці стратегії та тактики свого розвитку:

- розвиток бізнес-екосистем, зокрема зростання популярності платформ для прямих продажів (канал direct-to-consumer);
- компанії стикаються з конкуренцією не лише один з одним, але й представниками;

- послуги доставки продуктів не тільки стають серйозними конкурентами лідерам продуктового роздрібу (Сбермаркет вийшов на 2-е місце з доставки продуктів), але й покращують сервіс, розширюють спектр запропонованих послуг, доставляючи непродовольчі товари тощо;
- онлайн-магазини виходять у стріт-рїтейл, наприклад, Ozon, Lamoda та Wildberries шукають приміщення у локаціях з високим трафіком;
- непродовольчий ритейл освоює продуктові категорії – в асортименті магазинів Lamoda, Ситилінк та Позитроніка з'явилися продукти харчування та господарські товари;
- тренд 2020 року – розвиток партнерства. Локдаун привів до активної співпраці рїтейлерів з агрегаторами служб доставки (при цьому запускаючи та розвиваючи власні сервіси).

На підставі аналізу змін ринку, а також діяльності успішних компаній (як щодо традиційних на ринку роздрібної торгівлі: X5, Магніт та ін., так і нових, що буквально увірвалися на цей ринок, наприклад, Ощадмаркет), автори пропонують концепцію 5С, яка об'єднує в собі важливі компоненти моделей 4С і Р. Лотеборна і Ф. Котлера, проте має деякі важливі відмінності і найбільш повно відображає сучасний підхід до взаємодії зі споживачем на всіх стадіях «шляху клієнта», а також до вивчення та моделювання купівельного досвіду (Customer Experience).

Таким чином, виходячи з сучасних економічних реалій, у тому числі змінних взаємин продавців і покупців, автори вважають, що роздрібним компаніям доцільно переглянути свої моделі для розробки комплексу маркетингу відповідно до запропонованої концепції 5С, яка розроблена на підставі узагальнення досвіду розвитку бізнесу найбільш успішних роздрібних компаній. Пропонована модель комплексу маркетингу 5С включає такі компоненти:

1. Co-operation (співпраця) або, точніше, Culture of co-operation (культура, орієнтована на співпрацю). Орієнтація на співпрацю – найважливіший компонент моделі. Замість маніпулювання та загравання зі споживачами (організація «відділів щастя в Ашані») значно більш актуальною та важливою стає саме співпраця, коли продавці вважають покупця не об'єктом маніпуляції, а рівноправним партнером по

взаємодії. Прикладом успішної взаємодії з клієнтами є роздрібні мережі, які відкрили спеціальні студії для тестів, куди запрошуються споживачі для дегустації та оцінки якості товарів, що випускаються під торговими марками компанії (СТМ).

«Ефект ІКЕА» - пізнавальне спотворення, в якому покупці мають непропорційно високий оцінку товарів, які вони створюють. Той самий принцип працює при використанні популярного конструктора «Лего». Відомий психологічний феномен, коли люди більше цінують зроблене своїми руками (а також розроблене, організоване та ін.) досліджено та докладно описано М. Нортоном [7]. У випадку з ІКЕА самостійно зібрані меблі не тільки коштують дешевше, але й цінуються покупцем вище в порівнянні з готовими. Залучення споживача у процес створення продукту є авторам дуже перспективним напрямом як для роздрібних бізнесів.

2. Customer/consumer (клієнт та його потреби)

Компаніям необхідно інвестувати не тільки в технології управління даними для збору та обробки інформації про клієнтів з різних джерел (Big Data), а й у створення нових персоніфікованих продуктів, або адаптацію звичних товарів до потреб конкретного клієнта. Головним стає не сам товар, яке модифікація для індивіда, або супутня послуга, яка робить його унікальним, або підвищує цінність даного продукту в очах споживача. Це забезпечує конкурентоспроможність компанії, і навіть сприяє розробці стратегій управління поведінкою споживача.

Наприклад, розробники вітамінів BAZE тепер розробляють їх індивідуально для кожного клієнта, підбираючи потрібну комбінацію на основі зданого аналізу крові.

Shiseido, який запустив інтелектуальний персоналізований сервіс по догляду за шкірою, і SK II, що створив віртуального консультанта, який допомагає клієнтам підібрати максимально підходящий засіб.

3. Customer value. Споживча цінність – це «загальна оцінка споживачем корисності товару, заснованої на сприйнятті те, що він отримує і що це віддає» [8]. Важливо, що мають на увазі не тільки різниця між придбаною корисністю і понесеними витратами, до цього поняття також належать емоції, які відчуває клієнт

під час придбання та використання продукту. Необхідно відзначити, що оцінка продукту не однакова для різних клієнтів, тому використовується поняття цінність, що сприймається (perceived value).

Зниженню споживчої цінності сприяють витрачений придбання товару зайвий час, зіпсований під час покупки настрій, і навіть зусилля клієнта, створені задля повернення, чи заміну неякісного товару. Підвищити цінність можна шляхом оптимізації торгового простору, надання достовірної інформації про товар, позитивні емоції клієнта при взаємодії з брендом та ін.

В офлайн прикладом підвищення споживчої цінності магазину (і товару) шляхом цифровізації може бути технологія «розумної полиці» з динамічними цінниками (smartshelf). Вона як економить час покупця отримання інформації про товарі, а й формує персональну ціну кожному за клієнта виходячи з даних програми лояльності. Навівши камеру смартфона на інтерактивний цінник, клієнт побачить не тільки інформацію про товар, але також зможе вважати купон на знижку, сформовану з урахуванням його переваг та історії покупок.

4. Convenience (зручність). Безпрецедентне зростання онлайн продажів, безконтактна доставка та оплата в період пандемії стали прикметою часу. Роздрібна торгівля зіткнулася з необхідністю забезпечити покупцям у найкоротший термін недосяжний раніше рівень сервісу шляхом омніканальної взаємодії, цифрової трансформації бізнесу та надання нових послуг.

Наприклад, Китайська мережа універмагів Intime замість скорочення продавців під час локдауну доручила їм просувати продукцію на популярному месенджері Taobao Live – демонструвати товар, пробувати його у дії, оцінювати зовнішній вигляд та зручність використання. Ефективність «продажів у стилі блогерів» виявилася вищою, ніж у звичайних. У Росії компанії М.Відео, De'Longhi, Еконіка, Panasonic та Спортмайстер запустили персональні онлайн-продажі за допомогою відеотрансляцій через сервіс Eyezon8.

5. Communication (комунікація). На відміну від традиційного «просування» комунікації покликані не лише анонсувати продукт і закликати до покупки, а й припускають «зворотний зв'язок» від покупців. Швидка та повна відповідь на звернення клієнтів на «гарячу лінію», у службу підтримки, реакція на проблеми споживачів сприяє зміцненню довіри. Клієнтоорієнтованість та сучасний підхід до покращення клієнтського досвіду дозволить підвищити залученість споживачів до комунікації з брендами, яка останніми роками неухильно знижується.

Незвичайним та дуже успішним розвитком форми «зворотного зв'язку» є проект «Шпигунський клуб», запущений найбільшим російським ритейлером X5 Retail Group. Це унікальна система перевірки та оцінки магазинів не найманими «таємними покупцями», а реальними клієнтами, які перевіряють терміни придатності продуктів, чистоту в торгових залах, оцінюють роботу персоналу та ін., що дозволяє компанії в режимі реального часу вдосконалювати роботу магазинів. Покупці – учасники проекту не тільки заохочуються шляхом нарахування балів на бонусну картку, але й почуваються «причетними», виявляють велику лояльність до магазинів цієї мережі. Цей приклад можна віднести як до розвитку комунікацій з клієнтами, так і до співпраці, новому та дуже важливому напрямку роботи маркетологів.

Розвиток та ефективне використання інструментів маркетингу є основою успішної діяльності всіх компаній. Використання «маркетингу взаємодії» - актуальний напрямок, важливість якого відзначають як вітчизняні [9], так і зарубіжні [10] дослідники. Найбільш важливими компонентами сучасного маркетингу, забезпечення конкурентоспроможності компанії в сучасному мінливому світі, є використання новітніх технологій і цифрова трансформація не самі по собі, а як спосіб створювати та використовувати найсучасніші способи взаємодії продавців та покупців.

Проаналізувавши існуючі підходи до створення позиціонування бренду, нами виділено чотири базових алгоритми розробки стратегії позиціонування, яка дозволяє провести аналіз існуючих методів розробки стратегій позиціонування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна таблиця алгоритмів розробки позиціонування *

Кроки	Автори теорій			
	Г. Хулей [18]	О. Уолкер-мл. Х. Бойд-мл., Ж.-К. Ларше, Дж. Малина [28]	Ж.Ж. Лаблен [23]	Д. Кревенс [24]
Крок 1	Визначення поточної позиції	Визначити набір товарів для цільового ринку	Вибір цільових сегментів для розвитку	Аналіз поточної позиції і постановка цілей
Крок 2	Вибір бажаної позиції.	Установка набору факторів, і товарів з позиції поточних пропозицій	Визначення стратегії диференціації	Визначення плану маркетингових заходів
Крок 3	Розробка стратегії для досягнення бажаної позиції	Дослідження споживачів і клієнтів щодо сприйняттю товару по найважливіших факторах	Процедура аналізу позиціонування і розробка позиціонування	Створення та реалізація стратегії позиціонування
Крок 4		Визначення поточного стану товару і силу позиції	Переклад позиціонування в маркетингову програму дій	
Крок 5		Визначення найбільш важливих для споживачів чинників товару		
Крок 6		Зіставлення позицій товару і ринкових переваг		
Крок 7		Висновок про позиціонування і про подальші дії маркетингової стратегії		

* розроблено автором

На підставі лексико-логічного аналізу можна виділити переваги і недоліки кожного алгоритму розробки позиціонування бренду. Всі автори відзначають

необхідність оцінки поточного стану бренду і формування мети позиціонування. При цьому автори О. Уолкер -мл. Х. Бойд - мол., Ж.-К. Ларше, Дж. Малина згадують про необхідності аналізу конкурентів, споживаючих переваг, а також формування бренду як одного з найважливіших атрибутів позиціонування підприємства. З мінусів запропонованих алгоритмів слід зазначити, що в аналізі автори не пропонують методи аналізу ринку і споживачів, а також не приділяють належної уваги питанню формування атрибутів позиціонування, які суттєво впливають на ефективність позиціонування. Більш того, сам алгоритм побудови стратегій позиціонування у всіх авторів сформульований досить абстрактно.

Для того, щоб створення стратегій позиціонування проходило більш ефективно, пропонуємо використовувати свій власний алгоритм розробки позиціонування. Як будь-який маркетинговий процес, процес створення стратегій позиціонування передбачає досягнення цілі – створення ефективного і успішного бренду на перспективу (рис. 1.1).

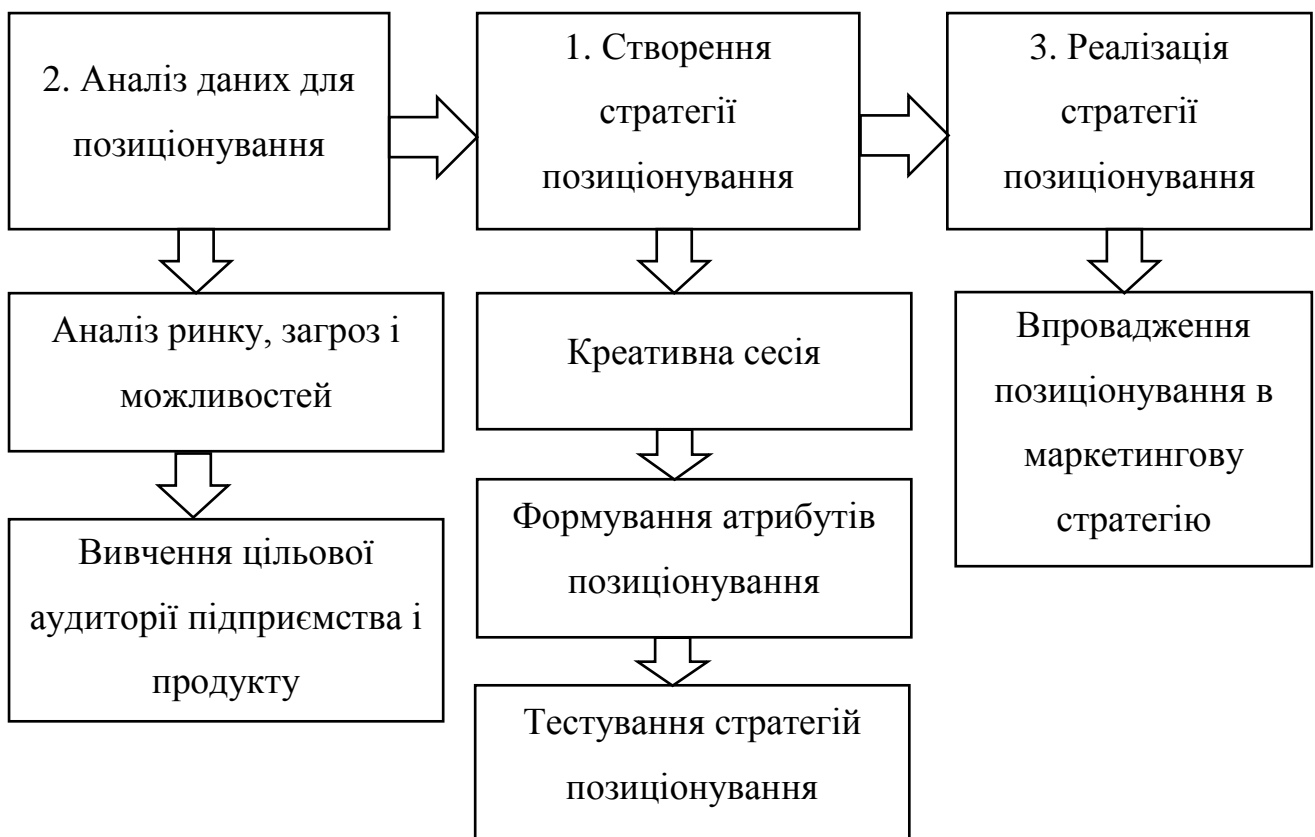


Рисунок 1.1. Алгоритм формування стратегії позиціонування

Виділено послідовні кроки для створення ефективного позиціонування. Перший крок – це аналіз даних для створення позиціонування. Маркетеру необхідно визначити ключові проблеми і можливості за допомогою аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища бренду.

Другим кроком необхідно створити позиціонування і визначити ключові атрибути.

Третій крок – це впровадження позиціонування в маркетингову стратегію. Кожен крок створення позиціонування включає в себе кілька послідовних етапів. Більш детальний аналіз кожного етапу створення позиціонування представлений нижче:

Аналіз ринку на предмет проблем і можливостей. Для ефективного виконання даного кроку пропонуємо виконати аналіз наступних основних елементів внутрішнього і зовнішнього середовища: аналіз поточного стану макроекономіки і споживчого ринку; аналіз конкурентного середовища; аналіз фінансових показників ринку, а також формування висновків і рекомендацій з аналізу, як завершальний етап даного кроку.

Основним результатом першого кроку є отримання ключових висновків і передбачуваних дій для поліпшення показників бренду і позиціонування. Після формування висновків з аналізу можна приступити до аналізу цільової аудиторії компанії.

Мета етапу вивчення цільової аудиторії – визначення загальної аудиторії бренду і цільової аудиторії. На даному етапі формуються і тестуються гіпотези, які можуть бути використані в розробці позиціонування. Одна з найбільш важливих і складних проблем цього етапу – це проблема розуміння свого цільового споживача, його переваг і мотивів для покупки. Для вивчення споживачів використовують кількісні та якісні методи дослідження. Кількісні методи дозволяють отримати інформацію по обмеженому колу проблем, але від більшої вибірки споживачів, що дозволяє обробляти її статистичними методами і екстраполювати на велику групу споживачів.

Якісні дослідження використовуються для розуміння більш глибоких причин покупки та вподобань споживача. Як правило, для якісних досліджень ринку застосовуються класичні фокус-групи, де маркетолог спостерігає за бесідою потенціальних покупців, не приймаючи участі, а лише направляючи модератора в потрібне русло. Однак сьогодні все популярнішим стає суміщені методи дослідження – застосування елементів етнографічного підходу (домашні посиденьки, дружні компанії) до класичного дослідного методу (фокус-група).

Крок другий – створення позиціонування. Як слідує з назви, даний крок є основним етапом в процесі створення ефективного позиціонування. Саме тут повинна бути сформована основа позиції вання і показані результати досліджень ний. Ця стадія вимагає особливого творчого підходу. Основний етап підготовки позиції вання в свою чергу ділиться на три складові.

Основне завдання креативної сесії – це пошук інсайтів споживачів виходячи з аналізу ринкових тенденцій і цільової аудиторії в кроці першому. Зазвичай креативна сесія об'єднує в собі всі зацікавлені сторони зі сторони компанії: бренд-менеджмент, продажу, відділ досліджень, відділ маркетингових комунікацій, відділ торгового маркетингу. З боку зовнішніх контрагентів: дослідницька компанія, креативна агенція, споживачі. Нами сформульовані основні правила для проведення успішної креативної сесії:

1. Залучені люди. Необхідні творчі люди, які будуть мотивовані в розробці правильного позиціонування. Кількість людей має бути від 8-10 чоловік з різних відділів.

2. Необхідна підготовка. Всі учасники повинні бути знайомі з брендом, щоб процес визначення вхідних параметрів і цілей не зайняв занадто багато часу.

3. Правильне місце проведення. Місце має бути зручно розташоване і розташовувати до творчої наради.

4. Стимулюючі матеріали. Для створення правильних ідей необхідно забезпечити матеріали для креативу (матеріали по підприємству, бренду,

матеріали по конкурентам і т.д.). Креативна сесія в свою чергу ділиться на дві складові:

1) фаза створення ідей – дослідження потенційних напрямків, використовуючи ряд творчих вправ і інструментів.

2) оцінка креативу.

Наступним кроком є створення стратегій позиціонування: найбільш рейтингові ідеї повинні бути адаптовані до атрибутів позиціонування. На нашу думку, варто виділити наступні атрибути позиціонування для споживацьких брендів, які необхідні для створення успішного позиціонування підприємства:

- 1) ідея;
- 2) особливості;
- 3) переваги;
- 4) підстави для довіри;
- 5) споживацький інсайт;
- 6) цільова аудиторія;
- 7) ключова потреба споживача, яку задовольняє продукт;
- 8) ключові конкуренти;
- 9) відмінні властивості.

Сьогодні лише ідентичності бренду і позиціонування (ключи до успіху у традиційному маркетингу) недостатньо, необхідне взаємодію з клієнтами і перетворення їх в адвокатів бренда». Модель, запропонована авторами маркетинг-міксу 5С, включає в себе компоненти, найбільш важливими для роздрібною торгівлі. Втім, найважливішими є не конкретні компоненти, такі як, наприклад, продукт або ціна (як у вихідних моделях 4Р та ін), і навіть не загальна орієнтація на вивчення потреб споживачів (як у концепціях 4С), а компонент, який є принципом або «розділюваною цінністю», тобто елементом культури, але не корпоративної, а загальної культури взаємодії суб'єктів економічної діяльності. Зокрема, такою цінністю є визнання рівноправності всіх учасників економічної діяльності та повага до них. Втілення цього особливої цінності практичної діяльності дозволяє

відмовитися від розгляду покупців в якості об'єктів маніпулювання, значних товарів, послуг, видів діяльності, і так далі, які, в кращому випадку, дозволять досягти короткострокових (або навіть короткочасних) цілей, але перешкоджає побудові довірчих відносин між учасниками взаємодії. У сучасному світі лише стійкі партнерські відносини є необхідною умовою створення успішних брендів та забезпечення лояльності клієнтів та ефективності комерційної діяльності у довгостроковій перспективі [4].

1.2. Чинники трансформації комплексу маркетингу в сучасних умовах

Різний рівень розвитку регіонів України формує нерівні умови здійснення в них підприємницької діяльності щодо доступу до внутрішніх та зовнішніх фінансових ресурсів, об'єктів інфраструктури, телекомунікаційних мереж та засобів просування. Для того, щоб підвищити якість життя населення, сформувати позитивний імідж території, покращити інвестиційний клімат, а відповідно підвищити привабливість території для зовнішніх та внутрішніх інteresантів доцільно застосувати концепцію маркетингу. Ця теорія оперує інструментами адекватними динамічному ринковому середовищу, що дозволить підійти до завдання стратегічного планування на регіональному рівні з позиції системного та комплексного підходу, реалізуючи стратегію через призму компромісу інтересів населення, держави та підприємницької спільноти. Об'єктом маркетингу територій може бути як країна, і її регіони, і навіть їх об'єднання та окремі міста [12].

Ф. Котлер визначає маркетинг території як інструмент її стратегічного розвитку та комплексного вирішення її проблем, а метою маркетингу на регіональному рівні бачить посилення здатності адаптації територіального співтовариства, до ринкових змін, нарощування можливостей, збільшення життєвої сили спільноти. Така інтерпретація бере на перший план принципи соціально відповідального маркетингу.

Спираючись на положення теорії територіального маркетингу, вітчизняні автори дають оцінку факторам, що визначають його актуальність, розробляють понятійний апарат, що вимагає уточнення для системи мезорівня, визначають

перспективні варіанти стратегій розвитку територій. При цьому основною метою концепції територіального маркетингу залишається комплексне вирішення проблеми підвищення якості життя населення (товариства території) регіону.

До функцій територіального маркетингу правомірно відносять аналітичну (дослідницьку), прогнозування та планування, організаційну (реалізацію стратегічних ініціатив), просування та контрольну.

Визначаючи маркетинговий поділ органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні як основний суб'єкт територіального маркетингу, виходимо з принципу відповідальності та принципу оптимального поєднання централізму та демократизму теорії прийняття рішень. Інші групи інтересантів розвитку регіональної системи у класичній інтерпретації поділяються на дві категорії: внутрішню та зовнішню. А.П. Панкрухін наголошує, що особливе значення у сучасній економіці займає аналіз можливих конфліктів цілей та інтересів цих двох груп. У свою чергу, це визначає вимога відкритого обговорення альтернативних стратегічних варіантів розвитку території та соціуму [13].

На нинішній стадії в економічному розвитку, в умовах високої конкуренції, управління на принципах маркетингу можна розглядати як ресурс, який підвищує адаптивний потенціал території.

Комплекс маркетингу, як і на мікрорівні, є основним інструментарієм концепції маркетингу території. Враховуючи специфіку регіону як системи та сприймаючи регіон з його потенціалом як об'єкт стратегії регіонального маркетингу та маючи на увазі, що мета реалізації такої стратегії – бажаний новий стан об'єкта, після закінчення заданого проміжку часу, ми пропонуємо підійти до трактування змісту регіонального комплексу маркетингу таким чином:

Інтегруючий показник (еквівалент елементу «товар») – новий імідж регіону (image of the region). Його складові – окремі проектні напрямки (project directions), що працюють на створення нового іміджу та мають на меті розвиток регіонального потенціалу.

Проектні напрями розробляються на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього по відношенню до регіону ринку, як уже наголошувалося, у призмі

компромісу інтересів населення регіону, підприємницької спільноти, внутрішніх та зовнішніх інвесторів та держави. Проектні напрямки можуть включати як традиційні для цього регіону галузі, так і нові підприємницькі ініціативи.

Такий підхід дозволить обґрунтовано, комплексно підійти до вибору перспектив розвитку, сконцентрувати обмежені ресурси регіонального бюджету за ключовими напрямками, залучити додаткове фінансування із внутрішніх та зовнішніх джерел, своєчасно забезпечити правове супроводження проектів, створити прозорі рівні зрозумілі умови ведення бізнесу, організувати інфраструктурну підтримку реалізації проектних напрямків. .

Слід зазначити, що процес формування іміджу (окремих образів) в регіоні є первинним, оскільки цільові набори орієнтирів формують набір властивостей, які формуються зацікавленими суб'єктами з метою побудови перспективної модельної території. Ключовим принципом у створенні іміджевої моделі території має стати інноваційний підхід, як спосіб створення висококонкурентних ініціатив, причому інновації вітаються, починаючи від нових способів використання чи просування традиційних для території товарів та послуг, пропозиції нових продуктів, освоєння нових напрямків бізнесу та ринків, включаючи нові технології. .

Основним результатом впровадження моделі «імідж-дизайн» може стати створення впізнаваного бренду території, у поєднанні з портфелем брендів, створених у певних галузях.

Елемент «ціна» - відповідає окремому обраному проектному напрямку. Цінова політика в кожному з них покликана сформувати конкурентоспроможну пропозицію товарів і послуг в регіоні, і як наслідок, стійкі конкурентні переваги. Причому цінові стратегії можуть кардинально відрізнитися за різними проектними напрямками, вони будуть пов'язані з результатами маркетингових досліджень ринків, з основними конкурентними стратегіями провідних гравців, і навіть з результатами проведеної сегментації споживачів.

Елемент «збут» на товарних ринках формує оптимальні канали руху товарів та готової продукції, а на ринках послуг створює умови ефективного функціонування сервісних систем для учасників проектних напрямків.

Ефективна збутова політика маркетингу територій також має на увазі своєчасну реалізацію інфраструктурних проектів, створення територій випереджувачого соціально-економічного розвитку (в чій завдання входить створення режиму пільгового оподаткування, застосування пільгових орендних ставок, введення режиму вільної митної території, можливість залучення у пільговому порядку іноземних фахівців, використання санітарних та технічних регламентів за передовими міжнародними зразками, особливий порядок проведення держконтролю та ін.).

Елемент «розкрутка» - на регіональному рівні формує комунікаційну політику в окремих проектних областях, в залежності про локалізації клієнтської аудиторії він може бути відправлений на внутрішні і зовнішні ринки. Комунікаційна політика може включати весь традиційний набір інструментів просування (реклама, пропагандистські програми про стосунки з громадськістю, методи стимулювання збуту та персональних продажів).

Елемент «люди» - у територіальному маркетингу об'єднує клієнтську аудиторію (існуючих та потенційних клієнтів, як внутрішніх, так і зовнішніх), кадровий потенціал бізнес-спільноти, що реалізують окремі проектні напрямки, а також широкі верстви населення території в інтересах яких ці проекти реалізуються.

Розробка територіальної маркетингової політики у цій сфері має на увазі проведення маркетингових досліджень ринків збуту, оцінку кадрового потенціалу, а також оцінку інноваційної готовності перерахованих категорій, виявлення ключових інтересів різних верств суспільства, організацію своєчасного діалогу щодо перспектив розвитку територіального співтовариства.

Аналізуючи структуру та зміст комплексу маркетингу територій можна сформулювати його ключові завдання: розробка та реалізація стратегії розвитку, формування інвестиційної привабливості території, створення умов для реалізації творчого потенціалу спільноти території.

У нашому випадку, з огляду на зростаючу важливість нематеріального компонента при виборі пріоритетів і детермінант регіонального розвитку, ми говоримо про використання в маркетингу управління інструментів по відношенню

до формування бренду в області. В даний час брендинг – це ефективний інструмент формування постійної клієнтської бази підприємств та організацій території, сильний бренд на рівні регіону сприяє залученню нових партнерів та інвесторів та підвищенню їхньої довіри, він стає значущим фактором формування та реалізації потенціалу регіону.

Виділяють такі передумови, що визначають формування територіального бренду:

- підвищення глобальної конкуренції між територіями в ресурсному і інвестиційному ринку , що визначає необхідність подальшого просування конкурентних переваг підприємницьких структур в регіоні;

- віртуалізація попиту та пропозиції на більшості ринків, як результат стрімкого розвитку ринку інформаційних технологій (удосконалення засобів цифрового зв'язку та телекомунікаційної інфраструктури);

- зростання досвіду застосування брендингу як інструменту маркетингу на формування популярності та позитивного іміджу окремих організацій.

Як бачимо, інструментарій територіального маркетингу дозволить розробляти ефективні стратегії розвитку територій, що забезпечують зростання конкурентоспроможності окремих підприємницьких структур, регіональних ринків і як результат дозволить підвищити життєвий рівень територіального співтовариства, а також досягти інших цілей соціально- економічного розвитку регіону. При цьому нематеріальна складова у питаннях регіонального розвитку дозволяє більш ефективно використовувати ресурсний потенціал регіону та активізувати інвестиційні та інноваційні процеси у регіональній економіці, сприяє формуванню сприятливого бізнес-клімату, як наслідок формує стійкі конкурентні переваги території.

1.3. Інвестиційно-інноваційні аспекти розвитку маркетингу підприємства

Інвестиційно-інноваційний потенціал підприємства являє собою сукупність певних факторів (науково-технічних, технологічних, кадрових, фінансових), рівень розвитку яких визначає ступінь готовності організації до залучення інвестиційних коштів і направлення їх у перспективні інноваційні проекти, в рамках обраної стратегії позиціонування підприємства на ринку. Стратегічний аналіз інвестиційно-інноваційного потенціалу спрямований на визначення ступеня готовності підприємства до реалізації інвестиційних та інноваційних цілей [35].

Важливою передумовою раціонального прийняття рішень по вибору інвестиційного проекту і доцільності інвестування коштів в інноваційну сферу є оцінка інвестиційного та інноваційного потенціалу підприємства, а також зіставлення результатів оцінки з метою розробки та визначення стратегічних альтернатив репозиціонування компанії. На сьогоднішній день вченими обґрунтовані різні показники і методики розрахунку потенціалу в залежності від цілей інвестиційно-інноваційної діяльності. Більшість вчених визначають інвестиційний потенціал як сукупність фінансових ресурсів, які за певних умов здатні трансформуватися в інвестиційні ресурси [7, 29]. Деякі автори до переліку показників інвестиційного потенціалу відносять також показник інвестиційної привабливості підприємства, який визначає потенційні можливості підприємства для залучення інвестиційних ресурсів із зовнішніх джерел [10, 42].

Результати дослідження обраних наукових підходів дають підстави стверджувати, що на сьогодні відсутній єдиний методологічний підхід до визначення інвестиційно-інноваційного потенціалу та проведення його комплексної оцінки з метою розробки інвестиційно-інноваційної стратегії позиціонування підприємства. Актуальним вважаємо обґрунтування методики стратегічного позиціонування підприємства за рівнем його інвестиційно-інноваційного потенціалу.

Відповідно до стратегічного підходу, інвестиційний потенціал підприємства – це те, що знаходиться в системній єдності, організована сукупність наявних економічних ресурсів, а також обумовлених ними при сучасному рівні розвитку, можливостей щодо мобілізації внутрішніх і зовнішніх інвестиційних коштів, які

можуть бути використані для реалізації стратегічних і тактичних цілей підприємства через механізм інвестування.

Проблеми оцінки інвестиційно-інноваційного потенціалу можна розділити на три групи:

1. Проблема вибору показників, за якими здійснюється оцінка інвестиційного потенціалу. На сьогодні не існує єдиного критерію оцінки рівня інвестиційного потенціалу підприємства, що обумовлено наступними причинами. По-перше сукупність критеріїв оцінки повинна розроблятися суб'єктами інвестування з урахуванням інвестиційних цілей і інтересів, а також особливостями розвитку галузі до якої належить підприємство. По-друге, необхідно враховувати рівень ризику інвестицій в даній галузі.

2. Проблема вибору показників оцінки інноваційного потенціалу визначається необхідністю використання різних як кількісних, так і якісних параметрів, які в повній мірі можуть визначити інноваційний рівень готовності підприємства до реалізації інвестиційних цілей.

3. Проблема узагальнення результатів оцінки інвестиційного потенціалу, що обумовлено сукупністю різних підходів і результативних показників, які важко зіставити в процесі формування стратегії. З метою удосконалення процесу обґрунтування інвестиційно-інноваційної стратегії пропонується методика рейтингової оцінки, яка дає можливість узагальнити результати і визначити основні стратегічні альтернативи інвестиційних рішень для конкретного підприємства [37].

Ефективність проведення даної методики залежить від дотримання таких принципів:

- економічна значимість і доцільність використання обраних показників;
- простота розрахунку на основі аналізу фінансової і статистичної звітності підприємства;
- ранжування критеріїв оцінки за ступенем важливості з точки зору їх вкладу в досягнення інвестиційних цілей;
- забезпечення можливостей для порівняння аналітичних показників на різних підприємствах;

- мінімізація витрат на збір і обробку даних відповідно до обраної сукупності показників;

- визначення мінімальних обмежень вибору інноваційного проекту в контексті доцільності інвестиційної діяльності.

Рейтингова інтегральна оцінка ґрунтується на визначенні деякого комплексного показника, який розраховується як сума зважених коефіцієнтів, що характеризують різні аспекти аналізу інвестиційного та інноваційного потенціалу підприємства. Зіставлення отриманих показників спрощує процес формування стратегії підприємства і дозволить виявити резерви вдосконалення окремих аспектів інвестиційної та інноваційної діяльності на шляху досягнення стратегічних цілей позиціонування.

Метод інтегральної рейтингової оцінки дозволяє розрахувати показник, в якому узагальнюються значення інших показників, скоригованих відповідно до їх значимості і за іншими факторами. Інтегральна оцінка дає змогу узагальнити в одному показнику ряд факторів, відмінних за змістом, одиницям вимірювання, вагомоті та інші характеристики. Це спрощує процедуру оцінки конкретної інвестиційної пропозиції, а іноді є єдино можливим варіантом її проведення і формулювання об'єктивних остаточних висновків [15].

Основою стратегічного аналізу при визначенні інвестиційного потенціалу є аналіз показників ефективності господарської діяльності підприємства, його фінансового стану та ділової активності. У свою чергу, основними групами показників для визначення інноваційного потенціалу є: показники виробничо-технологічного потенціалу, кадрового потенціалу, показники маркетингового, інформаційного та управлінського потенціалу, а також показники інноваційної активності підприємства.

Сукупність показників, які використовуються в процесі визначення інтегрального показника залежить, перш за все, від галузевої приналежності,

стратегічних цілей підприємства і очікуваного ефекту інноваційної діяльності. Алгоритм проведення рейтингової оцінки включає наступні етапи:

1. Вихідні дані подаються у вигляді матриці, в якій записані номери показників ($i = 1, 2, 3, \dots, n$), а по стовпцях - номери підприємств ($j = 1, 2, 3, \dots, n$).

2. По кожному показнику знаходиться максимальне (або мінімально прийнятне) значення і заноситься в стовпець умовного еталонного підприємства ($m + 1$).

3. Вихідні дані матриці нормуються в співвідношенні відповідного показника еталонного підприємства за формулою (1.1)

$$X_{ij} = A_{ij} / eA_{ij}, (1.1)$$

де X_{ij} – стандартизовані показники інвестиційного (інноваційного) потенціалу j -го підприємства;

A_{ij} – значення i -го показника в j -го підприємства;

eA_{ij} – еталонне значення i -го показника.

При визначенні еталонного значення кожного показника, сукупність показників оцінки інвестиційного та інноваційного потенціалу доцільно розділити на дві групи: нормативні і тенденційні. Нормативні – це показники, для яких встановлено нормативне значення. До них відносять показники ліквідності і показники фінансової стійкості. Для наведеної групи показників процедура нормування здійснюється згідно стандартизованого значення. До тенденційних показників відносять показники, для яких не встановлені фіксовані нормативні значення, але встановлюються бажані вектори напряму на збільшення або зменшення, а також обмеження, тобто максимальне або мінімальне значення, яке може приймати показник в процесі оцінки. По кожному з тенденційних показників, доцільно визначати такі показники в динаміці останніх 3-5 років.

Саме такий часовий діапазон, на нашу думку, є достатньою для визначення бальної оцінки якісних показників інвестиційно-інноваційного потенціалу, оскільки

часовий проміжок в межах року може не давати достатньої інформації для правильної інтерпретації. Для зведення результатів оцінки кількісних і якісних показників до єдиного виміру розроблена бальна система оцінки параметрів (табл. 1.3).

Наведена система бальної оцінки заснована на використанні числовий шкали Харрінгтона, яка є результатом обробки великих обсягів статистичної інформації і вважається універсальною.

Таблиця 1.3

Бальна оцінка нормованих показників інвестиційно-інноваційного потенціалу
позиціонування підприємства

Показники X_{ij} / бали	Оцінка				
	Дуже висока	Висока	Середня	Низька	Дуже низька
Діапазон показників за шкалою Харрінгтона	0,8–1,0	0,64–0,8	0,37–0,64	0,2–0,37	0,0–0,2
B_1	2	1	0	-1	-2
Корегування по динаміці показників, % в год	$X \geq 50$	$10 \leq X \leq 50$	$-10 \leq X \leq +10$	$-10 \leq X \leq -50$	$-50 \leq X$
B_2	+0,2	+0,1	0	-0,1	-0,2

Методика рейтингового аналізу базується на тому, що система показників рейтингової оцінки інвестиційного та інноваційного потенціалу повинна відповідати наступним вимогам: - показники, використовувані для аналізу, повинні бути максимально інформативними, не суперечити один одному і давати цілісне уявлення про стан потенціалу підприємства; - вектор обраних показників повинні мати однаково спрямованість; - для всіх показників повинні бути вказані числові нормативи мінімального задовільного рівня або діапазону змін; - фінансові коефіцієнти повинні розраховуватися лише за даними публічної фінансової звітності підприємства. У процесі розрахунку інтегрального показника рекомендується

враховувати також коефіцієнт вагомості кожного оцінюваного фактора, який характеризує рівень значимості окремих показників для експертів в процесі оцінки інноваційного та інвестиційного потенціалу. Існує багато підходів до визначення коефіцієнта значущості факторів в процесі формування завдань багатокритеріальної оптимізації. Аналіз існуючих способів визначення вагових коефіцієнтів показує, що найбільш поширеними є підходи, які використовують ранжування або попарне порівняння [18].

Для інтерпретації кінцевих результатів оцінки отриманих показників, можна побудувати матрицю інвестиційно-інноваційного потенціалу (рис. 1.3). На пропонованій матриці інтегральний показник інвестиційного та інноваційного потенціалу відображає координати підприємства і дозволяє розробити інвестиційно-інноваційну стратегію з урахуванням всіх показників, які цікавлять інвестора. По горизонталі матриці відбивається зважений рівень інвестиційного, а по вертикалі – інноваційного потенціалу підприємства.

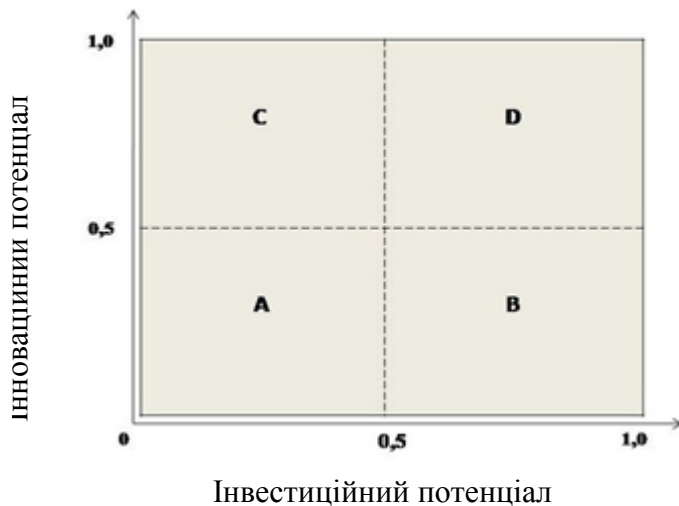


Рисунок 1.3. Матриця інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства

З огляду на можливі варіанти їх співвідношення, стратегію підприємства можна диференціювати за наступними зонами розподілу:

1. Сектор А визначається низьким рівнем інвестиційного та інноваційного потенціалу. Для підприємств, що знаходяться в даному секторі інвестиційно-

інноваційна діяльність доцільна лише за умови значних перспектив розвитку бізнесу, при якому очікувані доходи зможуть перекрити витрати на зміцнення фінансового стану та підвищення рівня інноваційного потенціалу.

2. Сектор В описує підприємства з високим рівнем інвестиційного потенціалу і низьким рівнем інноваційного потенціалу. До цього сектора належать підприємства, які в даний час ефективно функціонують на основі традиційних технологій. Вільні інвестиційні ресурси даних підприємств доцільно направляти на розвиток інноваційної діяльності з метою забезпечення конкурентних переваг в довгостроковій перспективі.

3. Сектор С відображає поєднання високого інноваційного потенціалу з низьким рівнем інвестиційного потенціалу. Сюди відносяться, як правило, підприємства, які знаходяться на стадії становлення бізнесу і активно здійснюють інноваційну діяльність з метою отримання конкурентних переваг. Активне інвестування таких підприємств може здійснюватися із зовнішніх джерел за умови підвищення показників інвестиційної привабливості та обґрунтуванні ринкових перспектив.

4. Сектор D – найбільш пріоритетний для розробки і реалізації інвестиційно-інноваційних проектів. Підприємства, розташовані в даному секторі характеризуються високим рівнем інвестиційно-інноваційного потенціалу, що значно збільшує перспективи ефективного розвитку на інноваційній основі за умови сприятливого впливу зовнішніх факторів.

Висновки до розділу 1

1. Сьогодні лише ідентичності бренду і позиціонування (ключі до успіху у традиційному маркетингу) недостатньо, необхідне взаємодію з клієнтами і перетворення їх в адвокатів бренда». Модель, запропонована авторами маркетинг-міксу 5С, включає в себе компоненти, найбільш важливими для підприємства. Втім, найважливішими є не конкретні компоненти, такі як, наприклад, продукт або ціна (як у вихідних моделях 4Р та

ін), і навіть не загальна орієнтація на вивчення потреб споживачів (як у концепціях 4С), а компонент, який є принципом або «розділюваною цінністю», тобто елементом культури, але не корпоративної, а загальної культури взаємодії суб'єктів економічної діяльності.

2. На основі аналізу існуючих методик розробки стратегій позиціонування, а також практичних рекомендацій міжнародних компаній були запропоновані рекомендації про послідовних взаємопов'язаних дій з метою створення ефективного позиціонування компанії, бренду, продукції на ринках товарів та послуг. Представлений алгоритм може бути використаний для формування опорного макету стратегії позиціонування та в роботі по створенню сильного бренду, а техніки, які запропоновані – для аналізу ринку та створення сучасних та ефективних атрибутів позиціонування підприємства.

3. Інтегральна оцінка інвестиційного та інноваційного потенціалу підприємства є необхідною умовою для вибору подальшої стратегії його розвитку, а також обґрунтування доцільності інвестиційних вкладень в інноваційну діяльність. Наведена методика позиціонування дозволяє виявити резерви і визначити основні стратегічні кроки, які необхідно здійснити підприємству на шляху досягнення стратегічних цілей. Рациональні управлінські рішення повинні направлятися на виявлення проблем і підвищення якості потенціалу підприємства шляхом узгодженого вдосконалення пропорцій між його компонентами і посилення проблемної орієнтації відповідно до системи стратегічних цілей розвитку.

РОЗДІЛ 2

СТАН МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА»

Приватне підприємство «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» Дніпровського району Дніпропетровської області було засноване в 2002 році. Господарство знаходиться в центральній частині Степу України в умовах помірно посушливого клімату. По багаторічним даним метеорологічної станції середньорічна температура повітря дорівнює +8,4°C.

Зима порівняно м'яка, з відлигами, з нестійким сніговим покривом. Весна настає в кінці третьої декади березня – на початку квітня. Весняний період відрізняється швидким зростанням температур, що диктує обмежені строки посівів.

Вітри переважають східного напрямку. Навесні і влітку часто дмуть гарячі вітри – суховії. Середня багаторічна кількість днів з суховіями різної інтенсивності за літній період дорівнює 20-30.

Тривалість вегетаційного періоду для основних польових культур, що вирощуються в сівозмінах господарства: озима пшениця – 240-320 днів; ярий ячмінь – 60-110 днів; кукурудза на зерно – 75-180 днів; соняшник – 80-140 днів.

Кліматичні умови сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур. І хоч тут іноді випадає недостатня кількість опадів, проте розподіл їх протягом року відповідає біологічним потребам більшості сільськогосподарських культур.

В господарстві в основному темно-каштанові ґрунти, іноді при оранці з'являються великі глиби. Найбільш розповсюджені чорноземи звичайні, не змиті, слабо змиті. Орні землі мають невеликий схил до р. Оріль, що робить їх найбільш зручними для зрошення. Рівень полягання ґрунтових вод складає 15-25 м.

Землекористування господарства розташоване в степовій зоні, різнотравно-типчаково-ковильній її підзони.

Нині в результаті розорювання території природна рослинність, що характерна для цієї підзони, майже повністю знищена. На збережених цілинних ділянках видовий склад травостою сильно змінився під впливом випасу худоби. Основу травостою степових цілинних ділянок, розташованих на схилах балок, складають злаки вузьколисті, типчак, мятлик та ін.

Загалом кліматичні умови та рельєф дозволяє більш-менш нормальне поглинання атмосферних опадів. На землях господарства відсутня або має слабкий розвиток ерозія, але все ж бувають випадки, коли ґрунти помітно пошкоджені ерозією, внаслідок чого товщина гумусового шару зменшується. У деяких випадках на поверхні з'являються вибоїни. Щоб зупинити ерозію, на цих ґрунтах проводять обробіток ґрунту поперек схилів. Забур'яненість посівів можна оцінити в 1-2 бали. Для боротьби з бур'янами, а також шкідниками та хворобами використовують оранку, що також сприяє поповненню вологи.

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних угідь

Назва угідь	2016		2018		2020		2020 в % до 2016
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа – всього	669	100,00	918	100,00	901	100,00	134,68
Площа с.-г. угідь	669	100,00	918	100,00	901	100,00	134,68
з них взято в оренду	669	100,00	918	100,00	901	100,00	134,68
Площа ріллі	649	97,01	898	97,82	881	97,78	135,75
з них взято в оренду	649	97,01	898	97,82	881	97,78	135,75

Земельна площа в 2020 році (табл. 2.1) порівняно з 2016 роком збільшилась на 34,7 %, відповідно збільшилась площа сільськогосподарських угідь, тоді як площа ріллі – на 35,8 %. Дані земельні паї були взяті господарством в оренду на договірній основі строком 5 років. З кожним роком підприємство планує розширювати земельний масив для вирощування культур за рахунок оренди додаткових

земельних паїв.

На землях підприємства вирощують культури найбільшого споживання в межах району (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Структура посівних площ

Культури	2016		2018		2020		2020 в % до 2016
	га	%	га	%	га	%	
Посівна площа, га - всього	649	100,0	898	100,0	881	100,0	135,7
в т.ч. зернові та зернобобові - всього	299	46,0	494	55,0	466	52,8	155,8
з них пшениця	195	-	200	-	260	29,5	-
кукурудза на зерно	54	-	254	28,2	166	18,8	-
ячмінь	50	7,7	40	4,4	40	4,5	80,0
Соняшник	185	28,5	259	28,8	325	36,8	175,6
Соя	100	15,4	-	-	-	-	-
Ріпак	65	-	145	-	90	10,2	138,4

За звітній період загальна посівна площа збільшилася на 35,8% завдяки збільшенню орендованих земель. Підприємство займається вирощуванням зернових (пшениця, кукурудза на зерно та ячмінь) та технічних культур (соняшник, соя та ріпак). В 2020 році в структурі посівних площ найбільшу питому вагу займають посіви соняшника, крім того площа під посів зросла на 75,7% порівняно з 2016 роком. Тоді як сою вивели із сівозміни у зв'язку зі зниженням попиту на неї та збільшенням виробничих витрат.

«Одну з найважливіших ролей в питанні підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва, а з тим і зростання його конкурентоспроможності, відіграє зростання продуктивності праці, основні резерви якого найчастіше пов'язані з вдосконаленням параметрів спеціалізації сільськогосподарських підприємств. Спеціалізація виробництва в сільському господарстві поруч з іншими чинниками дозволить забезпечити впровадження нових науково-технічних розробок стосовно механізації та автоматизації виробничих процесів, в сфері захисту рослин та тварин, а також дозволить

максимально використовувати інструменти контролю якості продукції. Тобто, спеціалізація виробництва із врахуванням природо-кліматичних та ґрунтових умов, наявних виробничих та трудових ресурсів, а також із врахуванням розмірів суб'єктів господарювання в сільському господарстві – це важливий резерв зростання ефективності сільськогосподарського виробництва та підвищення його конкурентоспроможності» [63].

При визначенні впливу спеціалізації на результативні показники факторною ознакою є рівень спеціалізації, який розраховується відношенням обсягу продукції основних галузей до загального обсягу товарної продукції.

Спеціалізація і концентрація виробництва, розширення міжгосподарської кооперації є основними напрямками аграрної політики на сучасному етапі розвитку сільського господарства (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Структура товарної продукції ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА»

Показник	2016		2018		2020		2020 в % до 2016
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Реалізовано – всього	2789,4	100,00	5396	100,00	12933	100,00	463,63
Реалізовано продукції рослинництва	2789,4	100,00	5396	100,00	12933	100,00	463,63
в т.ч. зернові та зернобобові - всього	522,6	18,74	2132	39,50	4425	34,21	846,63
з них пшениця	93	3,33	552	10,23	1710	13,22	у 18,38 р.
кукурудза на зерно	387	-	1517	28,10	2399	18,55	-
ячмінь	42,6	1,53	63	1,17	316	2,44	740,61
соняшник	1085,8	38,93	2479	45,93	6707	51,86	617,67
соя	646,5	23,18	11	0,20	-	-	-
ріпак	534,5	-	775	-	1801	13,93	-

Товарна продукція порівняно з 2016 роком зростала на 363,6%, зокрема пшениця – у 18,38 разів, ячмінь – на 640,6%, соняшник – на 517,67%.

ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» притаманна галузева спеціалізація, тобто спеціалізація, за якої певна галузь функціонує в підприємстві за принципом замкнутого (закінченого) циклу виробництва.

Знайдемо коефіцієнт спеціалізації за формулою:

$$K_{cn} = \frac{100}{(\sum ПВ_i)(2i - 1)}; \quad (2.1)$$

де i – порядковий номер окремого виду продукції;

$ПВ_i$ – питома вага i -того виду продукції в загальному об'ємі товарної продукції.

Таким чином, маємо наступні показники:

$$K_{cn}(2016) = 0,50$$

$$K_{cn}(2018) = 0,41$$

$$K_{cn}(2020) = 0,39$$

$$K_{cn}(\text{середнє}) = 0,44$$

Із наведених даних, можна зробити висновок, що коефіцієнт спеціалізації знаходиться в проміжку від 0,41 до 0,5, тобто підприємство має рівень спеціалізації вищий середнього.

«Забезпеченість підприємства необхідним трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для підвищення ефективності функціонування будь-якої підприємницької структури. Розвиток трудового потенціалу підприємства відбувається за рахунок оцінювання праці робітників, виявлення трудових резервів кожного працівника для його найоптимальнішого використання, подальшого навчання та перенавчання, підвищення його кваліфікації. Отже, ефективність використання трудових ресурсів підприємства є ключовим фактором, що впливає на конкурентоспроможність продукції та її якість, сприяє поліпшенню економічної діяльності, зменшенню витрат на трудові ресурси та зростанню їх доходів» [34].

Таблиця 2.4

Динаміка чисельності працюючих та рівня продуктивності праці

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2020 до 2016, (+/-)
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	14,0	14,0	16,0	18,0	19,0	5,0
в т.ч. на 100 га с.-г. угідь, осіб	2,1	1,6	1,7	2,0	2,1	0,0
Відпрацьовано, тис. люд.-год.	27,6	27,6	31,5	35,4	37,4	9,8
в т.ч. на 100 га с.-г. угідь, тис. люд.-год.	4,1	3,2	3,4	3,9	4,2	0,03
Річний фонд оплати праці, тис.грн.	218,0	298,2	448,1	426,7	475,0	257,0
в т.ч. на 100 га с.-г. угідь, тис.грн.	32,6	34,1	48,8	46,6	52,7	20,1
Середньорічна оплата праці 1 працівника, грн.	15571,4	21300,0	28006,3	23705,6	25000,0	9428,6
Продуктивність праці, грн./люд.-год.	90,8	164,5	165,7	144,1	150,1	59,3

Забезпеченість та динаміку чисельності робітників господарства розглянемо в таблиці 2.4.

У зв'язку зі збільшенням чисельності працівників в 2020 році порівняно з 2016 роком на 5 чоловік зріс рівень річного фонду оплати праці на 157 тис. грн.

«До основних чинників підвищення рівня ефективності використання трудових ресурсів у сільському господарстві відносять: виплату заробітної плати, доплати, премії за результати роботи, допомогу підприємства у вирішенні побутових проблем своїх працівників, соціальну облаштованість та безпечні умови праці. Разом з тим, на рівень продуктивності праці позитивно впливає й такий фактор, як ставлення керівника підприємства до працівників. Напрямами поліпшення ефективного використання трудових ресурсів регіону мають бути: збільшення кількості робочих місць; працевлаштування, підготовка та

перепідготовка кадрів; поліпшення якості освіти; формування раціональної зайнятості протягом року» [58].

«Основною метою діяльності кожного підприємства є отримання прибутку за рахунок задоволення потреб суспільства, що досягається у результаті виробництва та реалізації товарів, виконанні робіт та наданні послуг. Будь-яке підприємство характеризується наявністю певних ресурсів, за допомогою яких воно і здійснює свою діяльність. Одним з таких ресурсів є його основні фонди, що зазвичай виступають найважливішим елементом виробничого та економічного потенціалу підприємства. Основною метою, з якою основні фонди утримуються на підприємствах, є забезпечення процесу виробництва. Саме тому, дуже важливим є ефективне їх використання та відновлення, адже під час експлуатації вони втрачають свої функціональні властивості, що безпосередньо впливає на показники їх діяльності» [63].

Таблиця 2.5

Ефективність використання основних виробничих фондів

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2020 до 2016, %
Основні виробничі фонди – всього, тис.грн.	740,1	799,6	1616,5	2335,7	3349,9	452,6
Валова продукція в постійних цінах, тис.грн.	2500,5	4532,8	5217,6	5104,3	5612,4	224,4
Валова продукція в розрахунку на 100 га с.-г. угідь, тис.грн.	373,7	518,6	568,3	557,8	622,9	166,6
Фондозабезпеченість, тис. грн.	1,11	0,91	1,76	2,55	3,72	336,0
Фондоозброєність, тис.грн.	52,8	57,1	101,0	129,7	176,3	333,5
Фондовіддача, грн.	3,38	5,67	3,23	2,19	1,68	49,59
Фондоємність, грн.	0,30	0,18	0,31	0,46	0,60	201,66
Припадає на 1 грн. основних фондів чистого	0,89	1,31	0,50	0,15	1,99	224,16

прибутку, грн.						
----------------	--	--	--	--	--	--

В таблиці 2.5 розглянемо як підприємство використовує основні виробничі фонди, від яких залежить життєдіяльність підприємства.

За економічним значенням основні фонди поділяються на виробничі і невиробничі, а виробничі, в свою чергу – на фонди сільськогосподарського і несільськогосподарського призначення.

Рівень забезпеченості господарства виробничими фондами характеризується фондоозброєністю праці та фондозабезпеченістю.

Узагальнюючими показниками економічної ефективності використання виробничих фондів є фондovіддача, фондоємність та норма прибутку.

Основні виробничі фонди в 2020 р. порівняно з 2016 р. зросли на 352,63%, валова продукція в постійних цінах – на 124,45%, валова продукція в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь – на 66,65% завдяки збільшенню площі земельних угідь. Фондозабезпеченість збільшилася на 236,08%, фондоозброєність – на 233,52%, фондоємність – на 101,66%, цьому сприяло збільшення основних виробничих фондів, чисельності працюючих та земельних угідь.

2.2. Основні економічні показники діяльності підприємства

Розглянемо основні виробничі показники вирощування культур підприємства в таблиці 2.6.

Виходячи з даних таблиці 2.6, можна спостерігати підвищення врожайності пшениці – на 455,09%, ячменю – на 171,35% і соняшника – на 53,36%, за рахунок сприятливим кліматичним умовам та покращеним технологіям вирощування сільськогосподарських культур. Відповідно зросла виробнича собівартість

продукції. Наприклад, кукурудза на зерно – на 258,36%, соняшник – на 126,04%, ріпак – на 67,29%.

Таблиця 2.6

Основні виробничі показники вирощування сільськогосподарських культур

Культура	2016	2017	2018	2019	2020	2020 до 2016	
						(+,-)	%
Врожайність, ц/га:							
зернові та зернобобові	18,79	31,87	41,71	28,99	38,20	19,41	203,34
з них пшениця	4,38	-	20,51	18,85	24,34	19,95	555,09
кукурудза на зерно	77,67	20,73	63,32	40,14	61,69	-15,98	79,42
ячмінь	11,36	13,13	10,50	26,18	30,83	19,47	271,35
соняшник	17,88	37,03	31,15	35,87	27,42	9,54	153,36
соя	24,82	17,69	-	-	-	-	-
ріпак	21,26	-	18,06	18,54	28,26	6,99	132,90
Виробнича собівартість 1 ц, грн.:							
зернові та зернобобові	160,03	149,79	105,79	175,93	225,04	65,01	140,62
з них пшениця	689,24	-	160,81	272,52	332,05	-357,19	48,18
кукурудза на зерно	46,30	250,00	84,87	135,05	165,94	119,63	358,36
ячмінь	203,17	284,12	369,52	122,45	166,67	-36,50	82,03
соняшник	184,19	262,91	284,58	174,89	416,35	232,16	226,04
соя	126,19	395,51	-	-	-	-	-
ріпак	187,63	-	231,23	358,92	313,88	126,25	167,29

Зробимо аналіз фінансовим результатам діяльності підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Фінансові результати діяльності підприємства

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2020 в % до 2016
Вартість товарної продукції, тис. грн.	2789,4	5782,9	5396,1	6705,8	12933	463,63
Повна собівартість, тис.грн	1433,5	5137,9	4867,9	4936,4	7300,6	509,28

Чистий прибуток, тис.грн.	1355,9	645,0	528,2	1769,4	5631,9	415,36
Рівень рентабельності, %	94,59	12,55	10,85	35,84	77,14	-17,44

Виходячи з розрахунків таблиці 2.7, можна дійти висновку, що у 2020 році повна собівартість перевищила виручку на 45,65 тис. грн., а чистий прибуток хоча і зріс порівняно з 2016 роком на 315,36%, але все ж залишився меншим, ніж витрати. Тобто рівень зростання витрат перевищує рівень зростання прибутку, тому і рівень рентабельності знизився на 17,44 %.

Господарський механізм – сукупність організаційних форм і методів ведення господарства. Його основу становлять система виробничих відносин, загальні закономірності виробництва, розподілу, обміну та споживання.

Головним елементом організаційного механізму є структура управління, від якої значною мірою залежить дієвість усього господарського механізму.

Організаційна структура – це сукупність виробничих, обслуговуючих, допоміжних підрозділів та функціональних служб, що розташовані в рамках одного підприємства.

Організаційна структура управління підприємством адекватна стратегії самого підприємства і відповідає масштабам та функціональному призначенню керованих об'єктів.

Організаційна структура ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» є досить простою (додаток А), адже дане підприємство характеризується більш вузькою спеціалізацією виробництва, на відміну від великих підприємств, що спеціалізуються на виробництві складних і трудомістких видів продукції.

Структура управління – сукупність органів управління і управлінських працівників, систему їх підпорядкування і взаємовідносин в процесі управління виробництвом (додаток Б).

Менеджмент операційної діяльності на підприємстві здійснює дирекція в особі директора, який здійснює щоденне оперативне управління; виконує рішення вищого органу, здійснює безпосереднє управління усією виробничо-економічною діяльністю. Крім того, директор в менеджерській діяльності користується

демократичним стилем керівництва з відтінками авторитарного, який характеризується обговоренням питань із співробітниками та врахування їх думки, але при вирішенні негайних та важливих питань він керується лише своїми міркуваннями. Директор має такі особистісно-професійні якості лідера: справедливий, вимогливий, комунікабельний, наполегливий і послідовний.

Отже, можна зробити висновок, що посада директора цілком відповідає його типу особистості. Він може легко справлятися з поставленими завданнями і комфортно відчуває себе на цій посаді.

Дослідимо ефективність виробництва господарства в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Ефективність виробництва господарства

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2020 до 2016	
						(+,-)	%
Виробництво валової продукції с.-г. в постійних цінах, тис.грн.	2500,5	4532,8	5217,6	5104,3	5612,4	3111,8	224,4
Вироблено валової продукції с.-г. на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	373,7	518,6	568,3	557,8	622,9	249,1	166,6
Виручка від реалізації, тис.грн.	2789,4	5782,9	5396,1	6705,8	12932,5	10143,1	463,6
в т.ч.: на 100 га с.-г. угідь	416,9	661,6	587,8	732,8	1435,3	1018,4	344,2
на 1 середньорічного працівника	199,2	413,0	337,2	372,5	680,6	481,4	341,6
Чистий дохід (прибуток), тис.грн.	655,8	1047,8	801,4	356,8	6653,9	5998,1	1014,6
в т.ч.: на 100 га с.-г. угідь	98,0	119,8	87,3	38,9	738,5	640,4	753,3
на 1 середньорічного працівника	46,8	74,8	50,0	19,8	350,2	303,3	747,6

Виробництво валової продукції сільського господарства в постійних цінах збільшилося на 124,45%, вироблено валової продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських угідь – на 66,65%, виручка від реалізації – на 363,63%. Відповідно до виручки від реалізації збільшилася виручка від реалізації на 100 га

сільськогосподарських угідь на 244,25% та на 1 середньорічного працівника – на 241,62%. Це відбулося завдяки збільшенню сільськогосподарських угідь, чисельності працівників та покращеним технологіям виробництва господарства.

Оскільки сьогодні на діяльність аграрного підприємства мають великого впливу ринкові зміни, в т.ч. інфляційні коливання та ціни на сировину і матеріали, для дослідження динаміки ефективності результативних показників діяльності аграрного підприємства за основу були взяті: валова продукція в постійних цінах та чистий прибуток (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка ефективності результативних показників діяльності

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2020 в % до 2016
Вартість валової продукції в постійних цінах, тис. грн.	2500,54	4532,80	5217,60	5104,30	5612,40	224,45
в т.ч. в розрахунку на 1 працівника, тис. грн./особу	178,61	323,77	326,10	283,57	295,39	165,38
на 1 людино-годину, грн./людино-годину	90,76	164,52	165,70	144,09	150,10	165,38
на 1 грн. основних фондів, грн.	3,38	5,67	3,23	2,19	1,68	49,59
на 1 га с.-г. угідь, тис.грн./га	3,74	5,19	5,68	5,58	6,23	166,65
Чистий прибуток, тис. грн.	655,80	1047,80	801,40	356,80	6653,90	у 10,14 разів
в т.ч. в розрахунку на 1 працівника, тис. грн./особу	46,84	74,84	50,09	19,82	350,21	747,62
на 1 людино-годину, грн./людино-годину	23,80	38,03	25,45	10,07	177,95	747,62
на 1 грн. основних фондів, грн.	0,89	1,31	0,50	0,15	1,99	224,16
на 1 га с.-г. угідь, тис.грн./га	0,98	1,20	0,87	0,39	7,39	753,37

Вартість валової продукції в постійних цінах зросла на 124,45%, в т.ч. в розрахунку на 1 працівника – на 65,38%, на 1 людино-годину – на 65,38%, на 1 га сільськогосподарських угідь – на 66,65% завдяки збільшенню земельних угідь та кількості працюючих. Чистий дохід при цьому збільшився у 10,14 разів.

Господарські зв'язки організації відрізняються високою стабільністю. Підприємство має вузьке коло партнерів, з якими співпрацює вже багато років. Керівництво ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» скептично ставиться до можливості розширення економічних зв'язків, причиною такої поведінки є недовіри до інших фірм та страх бути ошуканими. Облік і контроль господарських договорів підприємства веде сам директор.

Сьогодні, господарство не веде зовнішньоекономічної діяльності, а перспективи виходу на зовнішній ринок є мізерними, оскільки в цьому не зацікавлений власник підприємства. Крім того, господарство, ще не досягло необхідного рівня розвитку, для того, щоб конкурувати на міжнародному ринку.

Рентабельність – один із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва.

Отже визначимо ефективність управління діяльністю підприємством за допомогою рентабельності (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Ефективність управління діяльністю підприємства

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2020 до 2016 (+/-)
Рентабельність активів	0,2966	0,316	0,1792	0,0697	0,4434	0,15
Рентабельність власного капіталу	0,3257	0,3423	0,2075	0,0855	0,4612	0,14
Рентабельність продажу	4,2534	5,5191	6,7333	18,794	3,1805	-1,07
Рентабельність діяльності	0,95	0,13	0,11	0,36	0,77	-0,17

Рентабельність активів та власного капіталу 2020 року незначно збільшилася відповідно на 0,15 та 0,14 порівняно з 2016 роком через стрімке зростання виручки від реалізації продукції та не стабільність чистого прибутку, який то зростав то ішов на спад. При цьому рентабельність продажу впала на 1,07 та рентабельність діяльності – на 0,17.

2.3. Оцінка комплексу маркетингу підприємства

За допомогою статистичних методів проведемо аналіз валової продукції в динаміці за такими факторами, як прямі затрати праці та продуктивність праці.

Абсолютний приріст (табл. 2.11) показує, на скільки одиниць підвищився або зменшився поточний рівень порівняно з базисним за відповідний період часу. Темп приросту показує, на скільки процентів збільшився або зменшився поточний рівень ряду динаміки порівняно з базисним. Як бачимо, валова продукція у 2020 році порівняно з 2016 роком збільшилася вдвічі.

Таблиця 2.11

Аналітичні показники динаміки валової продукції

Роки	Валова продукція, тис. грн.	Абсолютні прирости, ц		Темпи зростання, %		Темпи приросту, %		Абсолютне значення 1% приросту, ц
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	
2016	2500,5	-	-	100,0	100,0	-	-	-
2017	4532,8	2032,3	2032,3	181,3	181,3	81,3	81,3	25,01
2018	5217,6	2717,1	684,8	208,7	115,1	108,7	15,1	45,33
2019	5104,3	2603,8	-113,3	204,1	97,8	104,1	-2,2	52,18
2020	5612,4	3111,9	508,1	224,5	110,0	124,5	10,0	51,04

Вирівнювання способом найменших квадратів можна здійснити по прямій або будь – якій кривій лінії, яка виражає функціональну залежність рівнів ряду динаміки від часу. Для того щоб знайти доцільну форму вирівнювання, треба проаналізувати досліджуване явище і закони його розвитку.

Доцільною для вирівнювання є пряма лінія, рівняння якої має такий вигляд:

$$y_x = a_0 + a_1 x \quad (2.2)$$

де y_x – вирівняні рівні ряду динаміки; a_0 – вирівняний рівень валової продукції при умові, що $x = 0$, тобто в році, який передує початку досліджуваного періоду;

a_1 – середній щорічний приріст (або зниження) валової продукції;

x – порядковий номер року.

Якщо в ряду динаміки абсолютні прирости не стабільні, а мають тенденцію до зростання або зниження, то вирівнювати такий ряд потрібно за рівнянням параболи другого порядку:

$$y_x = a_0 + a_1x + a_2x^2 \quad (2.3)$$

де y_x – вирівняні рівні ряду динаміки; a_0 – вирівняний рівень ряду при умові, що $x = 0$, тобто в році, який передує початку досліджуваного періоду;

a_1 – середній щорічний приріст (або зниження) рівня;

a_2 – середнє прискорення або сповільнення зростання (зниження) рівня досліджуваного явища;

x – порядковий номер дат.

Таким чином, рівняння прямої лінії, яке характеризує динаміку валової продукції в ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» матиме такий вигляд:

$$y = -9,7712x + 110,63.$$

Це означає, що в 2015 році, тобто в році, який передує досліджуваному періоду, вирівняна валова продукція становила 110,63 грн/ц, а середнє щорічне зниження валової продукції дорівнює 9,77 грн.

Рівняння параболи другого порядку, яке характеризує динаміку валової продукції, матиме такий вигляд:

$$y = 20,836x - 134,79x^2 + 256,48.$$

Це означає, що в 2015 році, тобто в році, який передує досліджуваному періоду, вирівняна валова продукція становила 256,48 грн/ц, початкова швидкість зниження її – 134,79 грн/ц, а прискорення зміни щорічних приростів – 20,84 грн/ц.

Для визначення кількісного впливу прямих затрат праці та продуктивності праці на валову продукцію скористаємося факторним аналізом (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Факторний аналіз впливу на валову продукцію

Роки	Фактори впливу		Валова продукція, тис. грн.	Відхилення (+ / -)		
	прямі затрати праці, тис. люд.-год.	продуктивність праці, грн./люд.-год.		всього	в т.ч. за рахунок	
					затрат праці	продуктивності

2016	27,55	90,76	2500,54	-	-	-
2017	27,55	164,52	4532,80	2032,26	0	2032,26
2018	31,49	165,70	5217,60	684,8	647,543	37,2571
2019	35,42	144,09	5104,30	-113,3	652,2	-765,5
2020	37,39	150,10	5612,40	508,1	283,572	224,528

Таким чином, з кожним роком (окрім 2019 року) спостерігається динаміка у бік збільшення валової продукції, а основним фактором, який сприяє цьому є продуктивність праці.

Кореляційно-регресійний аналіз – це метод кількісної оцінки взаємозалежностей між статистичними ознаками, що характеризують окремі суспільно-економічні явища і процеси. Кореляція, за допомогою якої вивчається вплив на величину результативної ознаки двох і більше факторних ознак, називається множинною.

За допомогою кореляційно-регресійного аналізу, дослідимо залежність валової продукції підприємства від витрат на оплату праці та середньорічної вартості основних засобів в динаміці за 2016-2020 роки, (табл.2.13).

Багатофакторні регресійні моделі дають змогу оцінювати вплив на досліджувану результативну ознаку кожного із факторів рівняння при фіксованому значенні інших факторів. При цьому важливою умовою множинної кореляції є відсутність між факторами функціонального зв'язку.

Таблиця 2.13

Вихідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу

Роки	Валова продукція, тис. грн.	Прямі затрати праці, тис. людино-годин	Вартість основних фондів, тис. грн.	Повна собівартість, тис. грн.
2016	2500,54	27,55	740,1	1433,5
2017	4532,80	27,55	799,6	5137,9
2018	5217,60	31,49	1616,55	4836,4
2019	5104,30	35,42	2335,7	4936,4
2020	5612,40	37,39	3349,9	7300,6

У загальному вигляді формула лінійного рівняння множинної регресії така:

$$y_x = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_nx_n \quad (2.4)$$

де y_x – теоретичні значення результативної ознаки;

a_1, a_2, \dots, a_n – параметри рівняння,

x_1, x_2, \dots, x_n – факторні ознаки.

За допомогою множинного кореляційно-регресійного аналізу визначили тісноту зв'язку між результативним фактором (валова продукція) та факторами впливу (прямі затрати праці, повна собівартість, вартість основних фондів), та отримали наступне рівняння (додаток В):

$$y_x = -2542,15 + 159,93x_1 - 0,35x_2 + 0,6x_3$$

де тіснота зв'язку між вартістю валовою продукцією та продуктивністю праці становить 159,93, між вартістю валовою продукцією та вартістю основних фондів – 0,35, і між вартістю валової продукції та повною собівартістю 0,6. Коефіцієнти множинної регресії показують, наскільки зміниться рівень рентабельності при зміні відповідного фактора на одиницю при умові, що другий фактор, включений у рівняння, знаходиться на середньому рівні. Отже, найбільшого впливу на вартість валової продукції має продуктивність праці.

Коефіцієнт множинної кореляції показує, тісноту зв'язку між вартістю валової продукції та її факторами і дорівнює $R = 0,9796$. Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,9796^2 = 0,9596 * 100 \% = 95,96 \%$ показує, що варіація вартості валової продукції в зв'язку із зміною факторних величин, становить 95,96 %, а інші 4,04 % – це вплив інших факторів, що в даному дослідженні не були враховані.

Тісноту зв'язку, між ознаками включеними до рівняння регресії характеризує складена матриця парних коефіцієнтів кореляції. Аналіз матриці коефіцієнтів множинної кореляції показує, що вартість валової продукції перебуває в досить тісному зв'язку з включеними до моделі факторами. А саме тіснота зв'язку вартості валової продукції з продуктивністю праці становить 0,7845, з вартістю основних фондів – 0,9779, а з повною собівартістю – 0,61.

Показник дисперсії, значущості F та показника F-статистики свідчить про достатній рівень достовірності результатів оцінювання.

Висновки до розділу 2

1. ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» має сприятливе географічне положення для вирощування зернових та технічних культур зі сприятливим кліматом та родючими ґрунтами, неподалік від обласного та районного центрів.

2. Підприємству притаманна галузева спеціалізація, тобто спеціалізація, за якої певна галузь функціонує в підприємстві за принципом замкнутого (закінченого) циклу виробництва. Коефіцієнт спеціалізації знаходиться в проміжку від 0,41 до 0,5, тобто підприємство має рівень спеціалізації вищий середнього.

3. Організаційна структура ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» є досить простою, адже дане підприємство характеризується більш вузькою спеціалізацією виробництва, на відміну від великих підприємств, що спеціалізуються на виробництві складних і трудомістких видів продукції.

4. Рівень використання земельних угідь за останні два роки змінився на краще, хоч і залишився вкрай низьким.

5. Рівень товарності продукції підприємства має схильність до зростання, окрім кукурудзи на зерно, рівень товарності якої не змінювався.

6. Рівень рентабельності підприємства на даний момент не можна назвати високим. Спостерігається спад рентабельності в 2020 р. порівняно з 2016 роком.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення системи управління маркетингом підприємства

Основним завданням маркетингу ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» є активний вплив на попит, що формується на ринку аграрної продукції. Для досягнення головної мети маркетингу і агробізнесу необхідно отримувати достатню кількість продукції для задоволення потреб споживачів в продуктах харчування рослинного і тваринного походження, переробників – у сировині агропромислового комплексу, а виробника – в планованого прибутку.

Для того щоб створити ефективно працюючу маркетингову структуру, ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» потрібно вирішити наступні завдання:

- вбудувати маркетингові функції в загальну структуру підприємства таким чином, щоб була можливість впливати на рішення, що приймаються керівництвом компанії щодо ринку;
- організувати структуру маркетингової діяльності так, щоб брати участь у вирішенні всіх актуальних для компанії завдань;
- зайняти певну частку ринку споживачів, щоб задовольняти і розширювати її згодом відповідно до власних цілей;
- орієнтувати підприємство на довготривалі результати ринкової діяльності;
- використовувати тактику своєчасного пристосування виробництва до вимог споживачів;
- цілеспрямовано впливати на споживачів для збільшення обсягів продажів і отримання бажаного прибутку.

Маркетингова орієнтація вимагає, щоб підприємством керували фахівці з економічною освітою, які відповідають за збут продукції і на перше місце ставлять запит споживачів. Тому за такої орієнтації виробляється лише те, що буде обов'язково куплене, формується широкий асортимент продукції, у виробничому процесі закладається максимум гнучкості, конкурентоспроможність товару визначається виходячи з можливості споживача здійснити вибір під час купівлі. При цьому ціна продажу залежить від ціни споживача. Наукові дослідження здебільшого спрямовуються на дослідження ринку, поведінку споживачів і конкурентів.

Результати проведених досліджень свідчать, що в ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» відсутній системний підхід до формування організаційної та управлінської структури підприємства. Лише чітке визначення місця та процедури взаємодії між окремими структурними одиницями підприємства, розподіл функцій, прав та обов'язків між керівниками та спеціалістами здатні забезпечити ефективність такої взаємодії.

Трансформація організаційної та управлінської структур ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» на засадах маркетингу має здійснюватися на основі таких принципів:

- простота маркетингової структури – чим простіша структура, тим краще і ефективніше управляти нею;

- чіткість системи взаємовідносин працівників відділу маркетингу з підрозділами підприємства;

- постійний контроль за ефективністю реалізації маркетингових функцій.

Виходячи з визначених особливостей організації маркетингових структур в агробізнесі та характеристик досліджуваного підприємства, вважаємо за доцільне створити в ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» підрозділ (відділ) маркетингу. На початковому етапі в ньому будуть працювати 1-2 співробітники, якими можуть бути

діючі працівники або ж нові для підприємства люди з вагомим досвідом маркетингової роботи; експерт-аналітик ринку – новонайнятий працівник з досвідом роботи в сфері вивчення ринку сільськогосподарської продукції та володіючий інформацією про основні тенденції розвитку аграрного ринку; менеджер з продажу сільськогосподарської продукції, доцільно, аби хоч один з них до цього займався збутом в господарстві.

Нові співробітники відділу маркетингу мають відповідати таким вимогам:

- мати достатньо високий рівень спеціальної освіти;
- володіти комунікативними навичками та досвідом роботи у сфері пошуку, аналізу, систематизації ринкової інформації про споживачів, партнерів (реальних і потенційних), конкурентів, контактні аудиторії підприємства;
- мати схильність до новаторських ідей та цілеспрямованого їх втілення;
- бути компромісним, послідовним у прийнятті управлінських рішень, аргументувати власну точку зору.

Поєднання досвіду працівника зі збуту ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» зі знаннями та поглядами на організацію маркетингової роботи нового співробітника здатне дати ефект підвищення ефективності діяльності.

Комерційний директор має постійно розвиватися з наявністю зворотного зв'язку: виходити з цілей, завдань і особливостей функціонування підприємства, максимально забезпечуючи ефективні умови для його ринкової діяльності, і одночасно визначати та корегувати визначені цілі, завдання. Саме тому ефективність роботи відділу тільки наполовину залежить від того, як її працівники виконують свої прямі службові обов'язки. Друга ж половина цілком залежить від того, наскільки всі співробітники господарства будуть включені в маркетинг.

Організація взаємовідносин відділу маркетингу з іншими підрозділами також багато в чому залежить від того, наскільки структура підприємства в цілому відповідає принципам маркетингу. Тому важливо, щоб за керівником служби

маркетингу і кожним з його спеціалістів були документально закріплені у відповідних Положеннях функції, засоби, обов'язки і права, відповідальність і повноваження у взаємовідносинах з іншими підрозділами, відділками, представниками тощо.

Для узгодження функцій та регламентації діяльності відділу маркетингу в ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» пропонуємо розробити і користуватися Положенням про відділ маркетингу (додаток Б).

Мають бути чітко визначені і формалізовані функціональні ролі кожного з його співробітників у внутрішніх (всередині підрозділу) та зовнішніх (з іншими структурними одиницями) взаєминах. Реалізація поставленої мети передбачає розробку та затвердження посадових інструкцій керівника відділу та фахівців відділу маркетингу. В інструкціях варто визначити:

- інформацію щодо місця кожної посади в структурі управління підприємством (прямолінійні, функціональні чи координаційні зв'язки);
- надані права та закріплені обов'язки;
- за необхідності строки виконання певних дій (подання звітів, проведення моніторингу ринкового середовища тощо);
- межі відповідальності у випадку невиконання або несвоєчасного виконання поставлених завдань;
- процедури взаємодії зі співробітниками інших відділів;
- матеріальні та соціальні стимули підвищення ефективності маркетингових функцій.

Особливо важливим є недопущення протиріч в посадових інструкціях окремих працівників ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА», забезпечення системного характеру маркетингової діяльності, чітке визначення меж повноважень для конкретних посад.

Під впливом змін споживчого попиту, науково-технічного прогресу, росту обсягів виробництва маркетингова структура повинна вміти змінювати свою

організаційну форму. Обраний варіант зміни організаційної структури повинен забезпечити максимальний контакт працівників відділу маркетингу з реальними і потенційними споживачами продукції підприємства.

Керівництву підприємства доцільно встановити функціональну орієнтацію служби маркетингу з визначенням наступного переліку ключових функцій:

- постановка мети та завдань підприємства з врахуванням тенденцій розвитку на короткостроковий та найближчі періоди, подальшу перспективу;
- аналіз та оцінка власних можливостей підприємства, в першу чергу виробничих, економічних, матеріально-ресурсних, кадрових;
- розробка стратегії і тактики маркетингової діяльності враховуючи специфіку і умови сільськогосподарського підприємництва;
- створення бази даних для систематизації і аналізу усієї комерційно-економічної інформації щодо кон'юнктури потенційних ринків збуту;
- зростання ефективності підприємницької діяльності, прибутку і доходів, підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства;
- при необхідності розробка заходів щодо реформування сільськогосподарського підприємства (перехід до нової організаційно-правової форми);
- навчання персоналу підприємства методам і принципам маркетингової роботи.
- дослідження стану та тенденцій розвитку ринку продовольства;
- планування, аналіз, контроль та прогнозування показників збуту;
- розробка та виведення на ринок продукції підприємства;
- постановка завдань та реалізація політики ціноутворення на продукцію;
- просування товарів, оптимізація каналів розподілу;
- стимулювання збуту, робота зі споживачами;

- підтримка існуючих та налагодження нових зв'язків зі споживачами продукції.

З метою підвищення ефективності маркетингової діяльності загалом та вдосконалення процесу виконання функціональних обов'язків кожного працівника ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» доцільно придбати спеціальне програмне забезпечення для повної автоматизації збирання, обробки даних, визначення планових та результативних показників, контролю за маркетингом. Адже на сьогодні спеціалісти підприємства використовують програми власної розробки, реалізовані в середовищі електронних таблиць MS Excel. На першому етапі впровадження електронної маркетингової інформаційної системи керівництву варто розглянути варіанти пропозицій готового програмного забезпечення основних постачальників України «1С-Бухгалтерія», «Галактика», «Парус», «Інформаційні системи України» та ін. Визначальними критеріями оцінки мають бути комплексність автоматизації маркетингової діяльності, зрозумілість та зручність у використанні, можливість та регулярність оновлення, інтегрованість з додатками інших структурних підрозділів (бухгалтерії, фінансового, планово-економічного відділів) та вартість впровадження і підтримки нормального функціонування системи.

З розвитком підприємства в майбутньому слід звернути увагу на можливість замовлення та розробки спеціального програмного забезпечення, яке б враховувало особливості підприємництва в галузі агробізнесу та було зорієнтоване на побажання, вимоги вищого керівництва, спеціалістів маркетингового відділу.

Важливо, щоб функціонування маркетингових структур не обмежувалося орієнтацією тільки на внутрішній аграрний ринок. Спрямованість на реалізацію сільськогосподарської продукції за низькими цінами через низький рівень платоспроможності споживачів країни призводитиме до скорочення виробництва. Тому новостворений відділ маркетингу має розкрити перспективи включення

підприємства у зовнішньоекономічну діяльність, яка буде суттєво стимулювати виробництво сільськогосподарської продукції.

Процес організації маркетингової діяльності в ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» можна відобразити наступним чином (рис. 3.1).



Рисунок 3.1. Алгоритм організації роботи відділу маркетингу в ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА»

За даними джерел, присвячених організації управління персоналом, ключовими показниками при визначенні кількості працівників маркетингового відділу є специфіка сфери діяльності, загальна чисельність працюючих на підприємстві, стратегічні цілі підприємництва [10].

Ключовим результатом вдосконалення маркетингу як елементу управління підприємством має стати підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок підтримання постійно високого рівня якості, гнучкої системи ціноутворення та зростання впізнання продукції на регіональному ринку (рис. 3.2).

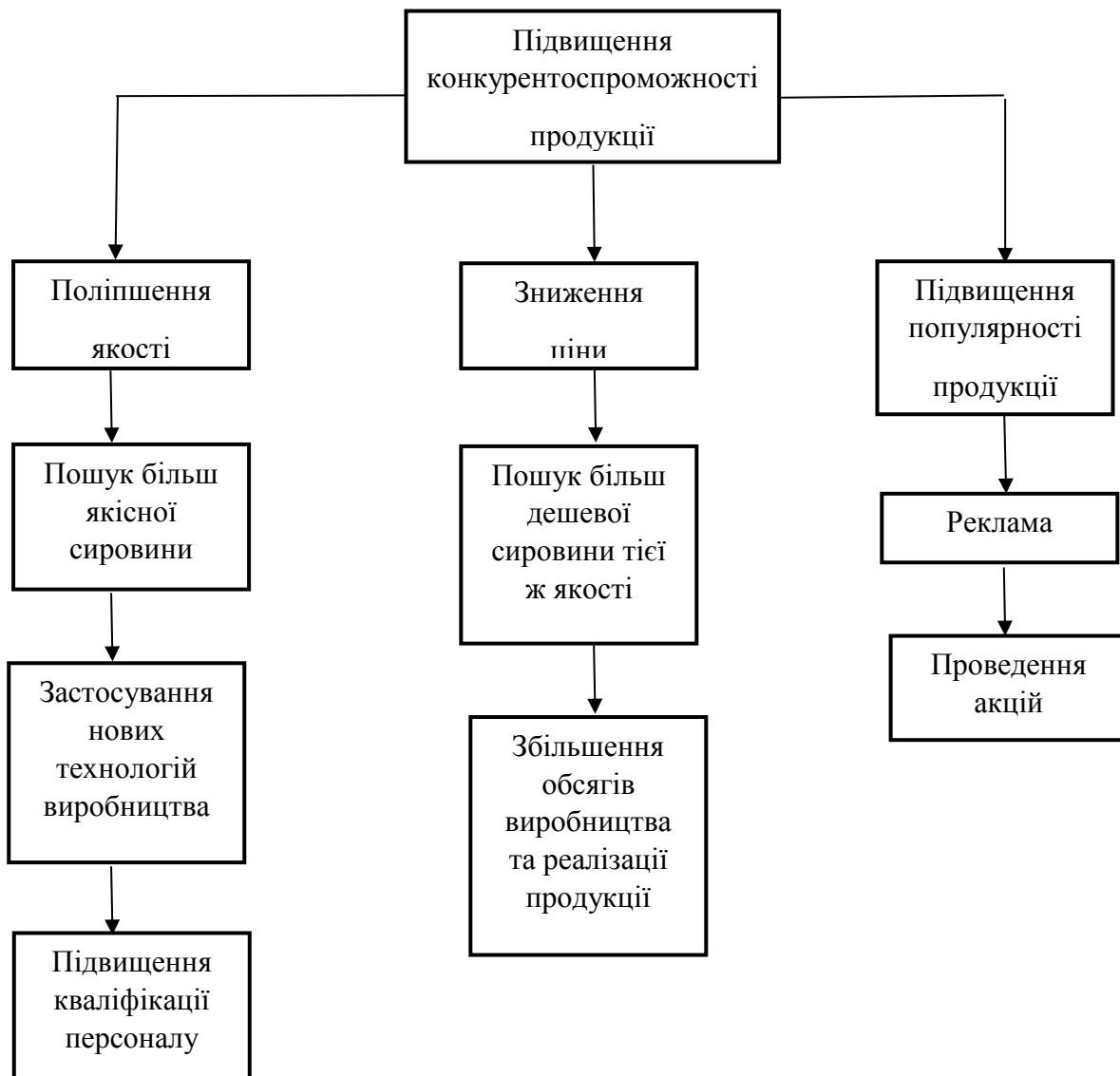


Рисунок 3.2. Прогнозовані вигоди організації маркетингової діяльності

Підвищення якості полягає у регулярному перегляді асортиментної політики з точки зору використання високопродуктивних гібридів овочів, аби забезпечувати споживачів ринку різноманітною продукцією за розмірами, зовнішнім виглядом, рівнем транспортабельності, періодом дозрівання урожаю. До того ж рівень використання мінеральних добрив, пестицидів при вирощуванні овочів має бути помірним, створюючи образ органічного виробництва.

Ціни на помідори, огірки, салатний перець мають формуватися диференційовано в залежності від таких чинників, як:

- стратегічні завдання маркетингу (збільшення долі ринку, збільшення обсягів продажу, максимізація прибутку тощо);

- обсяг партії;

- канал розподілу продукції;

- сезон продажів;

- рівень якості (збереження товарних кондицій);

- цінова політика основних конкурентів;

- витрати виробництва.

Нажаль, сучасні сільськогосподарські виробники приділяють мізерну увагу проблемам формування іміджу, завоювання стійкого позитивного ставлення споживачів. Тому новостворений підрозділ повинен поставити за мету поступову зміну самої філософії бізнесу, популяризацію підприємства, його продукції на ринку, практичну реалізацію маркетингових принципів.

3.2. Підвищення ефективності збутової діяльності підприємства

В основу вдосконалення збутової діяльності підприємства нами покладено математичну модель оптимізації каналів розподілу продукції за рахунок введення нових груп споживачів та перегляду існуючої системи співпраці з постійними покупцями основних груп продукції ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» - овочів відкритого ґрунту. Така оптимізація покликана збільшити обсяги реалізації за тими каналами, які здатні забезпечити найвищий рівень цін з врахуванням можливостей господарства щодо ресурсного забезпечення розподілу та попиту окремих груп покупців.

Закономірно, що збутова політика має свою специфіку у різних сферах підприємницької діяльності. Агропромислове виробництво і виробництво сільськогосподарської продукції здійснюються в умовах високої залежності від постачання, природно-кліматичних чинників, цін на ресурси промислового виробництва. Аграрії, нажаль, надають перевагу традиційним способам зв'язку з клієнтами – роботі з обмеженим колом покупців, зв'язки з якими формуються і підтримуються протягом тривалого часу, або ж з тими, хто здатний запропонувати купівлю великими партіями, часто нехтуючи проблемами ціноутворення на сільськогосподарську продукцію. Реалії ринкових відносин вимагають від підприємців бути більш активними, адаптивними у пошуку і встановленні партнерства з новими підприємствами-покупцями, диверсифікувати канали розподілу товарної продукції та коло її покупців. Детальний регулярний аналіз умов реалізації продукції за різними каналами, різним групам споживачів здатний виявити значні резерви для підвищення цін збуту, максимізації виручки і прибутків. Оптимізація покликана збільшити грошові надходження ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» за рахунок розширення кола споживачів і збуту за більш перспективними каналами, тими, що забезпечують вищу ціну, в першу чергу – це збільшення реалізації підприємствам, з якими встановлені нові партнерські зв'язки. То ж перегляду вимагає діюча збутова політика (додаток В).

Вихідними даними для побудови моделі є:

1) Фізичні обсяги реалізації ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» основних груп овочів відкритого ґрунту: помідорів, огірків, салатного перцю.

Значення обсягів формують матрицю даних A_{ij} , в якій i – порядковий номер виду продукції, рівний 3; j – порядковий номер каналу розподілу продукції, рівний 4:

- 1 – посередники-оптовики;
- 2 – переробні підприємства;
- 3 – роздрібні ринки;
- 4 – розрахунки з співробітниками.

2) Ціни на основні групи сільськогосподарської продукції формують матрицю P_{ij} , в якій i – порядковий номер виду продукції, рівний 3; j – порядковий номер каналу розподілу продукції, рівний 4.

3) Виручка від реалізації сільськогосподарської продукції – матриця V_{ij} , значення якої формуються як результат добутку матриць A_{ij} та P_{ij} . Сума компонентів матриці V_{ij} дає значення загальної виручки від реалізації продукції за різними збутовими напрямками.

4) Питомі витрати на реалізацію (доставку до покупця) в розрахунку на 1 ц продукції – матриця C_{ij} , в якій i – порядковий номер виду продукції, рівний 3; j – порядковий номер каналу розподілу продукції, рівний 4.

5) Загальні витрати на реалізацію за каналами продажів і видами продукції – матриця значень Z_{ij} , значення якої формуються як результат добутку матриць A_{ij} та C_{ij} .

Функція мети даної моделі – досягнення максимального значення виручки від реалізації (збільшення грошових надходжень від реалізації на підприємство) за вирахуванням витрат на реалізацію.

Визначається функція мети сумою добутків шуканих даних на ціну продукції.

Система змінних відображена матрицею X_{ij} , де

X_{11} – обсяг збуту помідорів через оптових посередників, ц;

X_{12} – обсяг збуту помідорів переробним організаціям, ц;

X_{13} – обсяг збуту помідорів на роздрібних ринках, ц;

X_{14} – обсяг збуту помідорів працівникам в рахунок оплати праці та премій, ц;

X_{21} – обсяг збуту огірків через оптових посередників, ц;

X_{22} – обсяг збуту огірків переробним організаціям, ц;

X_{23} – обсяг збуту огірків на роздрібних ринках, ц;

X_{24} – обсяг збуту огірків працівникам в рахунок оплати праці та премій, ц;

X_{31} – обсяг збуту салатного перцю через оптових посередників, ц;

X_{32} – обсяг збуту салатного перцю переробним організаціям, ц;

X_{33} – обсяг збуту салатного перцю на роздрібних ринках, ц;

X_{34} – обсяг збуту салатного перцю працівникам в рахунок оплати праці та премій, ц.

Результатами розрахунків виступають:

1) матриця D_{ij} – різниця значень ціни 1 ц овочів та витрат на реалізацію 1 ц овочів;

2) матриця F_{ij} – різниця значень виручки та витрат на реалізацію продукції, сума цих різниць формує загальні надходження підприємства за вирахуванням загальних витрат на продажі.

Система обмежень включає такі складові:

1) Матриця обмежень збуту за обсягами продукції G_i . Для нашої задачі за максимальні обсяги збуту приймаємо фізичні обсяги реалізації продукції в 2018 році за вказаними групами партнерів:

- для помідорів – 15478,2 ц;

- для огірків – 8852,3 ц;

- для болгарського перцю – 10982,1 ц.

2) Матриці обмежень збуту за каналами розподілу:

а) N_{ij} – максимальні обсяги збуту товарів за окремими групами розподілу;

б) K_{ij} – планові обсяги збуту товарів в рахунок оплати праці і преміювання співробітників, вони встановлені на рівні 100 ц для кожної групи продуктів.

Значення в матриці сформовані на основі вивчення районного та регіонального ринків сільськогосподарської продукції, спілкування з представниками закупівельних відділів підприємств-партнерів та визначення максимальних обсягів попиту за окремими каналами розподілу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Обмеження обсягів збуту овочів

ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» за каналами реалізації, ц

Вид продукції	Оптові посередники	Переробні підприємства	Роздрібні ринки	Розрахунки зі співробітниками
Помідори	3700,0	5000,0	1000,0	100,0
Огірки	2200,0	2000,0	1000,0	100,0
Салатний перець	2000,0	2000,0	1000,0	100,0

3) Умова невід'ємності – шукані X_{ij} не можуть мати від'ємне значення.

В результаті оптимізації була отримана матриця X_{ij} , значення якої відображають фізичні обсяги продукції, які варто розподілити за визначеними клієнтами для максимізації виручки (табл. 3.2). Як бачимо, ключову роль у

Таблиця 3.2.

Результати оптимізації збуту ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» (натуральні), ц

Вид продукції	Оптові посередники	Переробні підприємства	Роздрібні ринки	Розрахунки зі співробітниками
Помідори	3700,0	671,8	1000,0	100,0

Огірки	2200,0	50,6	1000,0	100,0
Салатний перець	1709,1	0,0	1000,0	100,0

оптимізації збуту відіграло значення ціни на продукцію у тому чи іншому каналі та витрати на реалізацію. Розподіл відбувався в першу чергу за тим каналом, де різниця між ціною і витратами є найбільшою. Тільки після задоволення попиту найбільш перспективного каналу є сенс перейти до розподілу за іншим. Таким чином, максимально вигідним виявився збут через оптових посередників, що зайвий раз підтверджує тенденцію до зростання пріоритетності цих каналів розподілу і те, що потенціал збуту використовується не в повній мірі. До того ж варто активізувати роботу по розширенню збуту на роздрібних ринках, які мають потенціал до зростання продажів. Продаж огірків заготівельним організаціям в нинішніх умовах взагалі виявляється економічно недоцільним.

Такі розрахунки, з одного боку, забезпечують надходження реалізації вищі за надходження від заготівельних організацій, з іншого боку – надають можливість споживачам купувати знайому їм продукцію за цінами, нижчими від середньоринкових. Подібні кроки зовсім не мають на меті поступове згортання співпраці із переробниками підприємствами, але ставлять виробника у більш вигідне економічне становище, підвищуючи цим його конкурентні позиції на ринку сільськогосподарської продукції.

Вартісним результатом оптимізації збуту виступає зміна обсягів і структури виручки за окремими каналами за вирахуванням витрат на реалізацію продукції (табл. 3.3)

Таким чином, за результатами вдосконалення розподілу виручка за вирахування витрат на реалізацію склала 21734 тис. грн., при цьому недоцільним виявився збут болгарського перцю переробним підприємствам. У розрізі окремих видів продукції найбільшу ефективність оптимізація дала за томатами – додатково

172,6 тис. грн., потім за салатним перцем – 148,3 тис. грн., а за огірками – 131,4 тис. грн. Загальний економічний ефект запропонованих заходів – збільшення надходжень на більше, ніж 2 %, або на 452,3 тис. грн.

Таблиця 3.3

Результати оптимізації збуту ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» (вартісні), тис. грн.

Вид продукції	Оптові посередники	Переробні підприємства	Роздрібні ринки	Розрахунки зі співробітниками	Разом
Помідори	5420,9	930,5	1747,8	160	8259
Огірки	2982,3	62,5	1527,9	150	4723
Салатний перець	5255,8	0	3186,3	310	8752
Разом	5420,9	930,5	1747,8	160	21734

Таким чином, на підставі визначених недоліків в організації маркетингової діяльності ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» нами запропоновано:

- 1) створення підрозділу, який візьме на себе функції і відповідальність за реалізацію маркетингових принципів;
- 2) підбір персоналу для новоствореного відділу, визначення його обов'язків, місця у організаційній структурі і структурі управління;
- 3) реалізацію політики підвищення конкурентоспроможності продукції на засадах підтримки високого рівня її якості, гнучкого диференційованого ціноутворення, формування позитивного іміджу підприємства і товарів;
- 4) вдосконалення збутової політики шляхом математичного моделювання нової структури каналів розподілу овочів.

Реалізація запропонованих заходів стане важливим елементом системи управління ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА», дозволить покращити його ринкові позиції, створить фундамент для наступних рішучих кроків модернізації менеджменту підприємства.

Висновки до розділу 3

1. Для того щоб створити ефективно працюючу маркетингову структуру, ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» потрібно вирішити наступні завдання: вбудувати маркетингові функції в загальну структуру підприємства таким чином, щоб була можливість впливати на рішення, що приймаються керівництвом компанії щодо ринку; організувати структуру маркетингової діяльності так, щоб брати участь у вирішенні всіх актуальних для компанії завдань; зайняти певну частку ринку споживачів, щоб задовольняти і розширювати її згодом відповідно до власних цілей; орієнтувати підприємство на довготривалі результати ринкової діяльності; використовувати тактику своєчасного пристосування виробництва до вимог споживачів; цілеспрямовано впливати на споживачів для збільшення обсягів продажів і отримання бажаного прибутку.

2. З метою удосконалення збутової політики підприємства запропоноване застосування принципової математичної моделі оптимізації розподілу продукції за чотирма каналами: оптова торгівля, переробні підприємства, стихійні ринки, розрахунки зі співробітниками. Проведені розрахунки відкривають перспективи збільшення доходів підприємства більше, ніж на 2 %, в першу чергу, за рахунок зменшення обсягів торгівлі з переробниками, ціна яких є найменш конкурентною на ринку.

3. На підставі визначених недоліків в організації маркетингової діяльності ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» нами запропоновано:

1) створення підрозділу, який візьме на себе функції і відповідальність за реалізацію маркетингових принципів;

2) підбір персоналу для новоствореного відділу, визначення його обов'язків, місця у організаційній структурі і структурі управління;

3) реалізацію політики підвищення конкурентоспроможності продукції на засадах підтримки високого рівня її якості, гнучкого диференційованого ціноутворення, формування позитивного іміджу підприємства і товарів;

4) вдосконалення збутової політики шляхом математичного моделювання нової структури каналів розподілу овочів.

Реалізація запропонованих заходів стане важливим елементом системи управління ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА», дозволить покращити його ринкові позиції, створить фундамент для наступних рішучих кроків модернізації менеджменту підприємства.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В процесі вивчення і систематизації теоретичних аспектів, генези поняття «комплексу маркетингу», аналізу сучасних тенденцій маркетингової діяльності аграрних підприємств, обґрунтування методичних підходів до управління підприємством на засадах формування ефективного комплексу маркетингу та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингу нами були зроблені наступні висновки.

1. Термін «маркетинг-мікс» був вперше представлений в 1953 р. Нілом Борденом в президентському зверненні до Американської маркетингової асоціації. Борден використовував роботи Джеймса Каллітона, в яких фахівець з маркетингу був описаний як людина, комбінує у своїй роботі різні елементи. Відповідно під терміном «маркетинг-мікс» («комплекс маркетингу») розумілося певне поєднання цих елементів. Передбачалося, що різноманітне поєднання елементів може приводити до різних результатів діяльності на ринку.

2. Концепція «4 Р» була запропонована на початковому етапі становлення маркетингу як науки, коли домінували реальні продукти (вироби), реальні канали їх розподілу. Засоби масової інформації були нерозвинені. З позицій сучасного періоду, коли формується нове бізнес-середовище, створюються різні можливості цифрових технологій, парадигма «маркетинг-мікс» все частіше стає об'єктом критики. Ряд авторів вважають, що комплекс маркетингу «4 Р», як концепція застаріла. Необхідно вести пошук нової концепції, підходящої для транзакцій в цифровому середовищі.

3. З точки зору комплексу маркетингу, споживча цінність товару або послуги – це багатогранне поняття, що включає багато аспектів процесу надання компанією цінності клієнтам. Вона значною мірою залежить від співвідношення того, що клієнти сприймають вигоди від споживання або використання товару, і витрати, пов'язані з його придбанням і використанням. Ключем до досягнення успіху в здійсненні інноваційної маркетингової діяльності в класичному її розумінні є

здатність компанії до створення і надання нового товару з такою споживчою цінністю, яка перевершить цінність, пропоновану конкурентами.

4. ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» має сприятливе географічне положення для вирощування зернових та технічних культур зі сприятливим кліматом та родючими ґрунтами, неподалік від обласного та районного центрів. Підприємству притаманна галузева спеціалізація, тобто спеціалізація, за якої певна галузь функціонує в підприємстві за принципом замкнутого (закінченого) циклу виробництва. Коефіцієнт спеціалізації знаходиться в проміжку від 0,41 до 0,5, тобто підприємство має рівень спеціалізації вищий середнього. Організаційна структура ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» є досить простою, адже дане підприємство характеризується більш вузькою спеціалізацією виробництва, на відміну від великих підприємств, що спеціалізуються на виробництві складних і трудомістких видів продукції.

5. ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» розташоване в Дніпровському районі Дніпропетровської області. Площа оброблюваних сільськогосподарських угідь складає близько 900 га, більша частина яких зосереджена під вирощуванням зернових культур, та відносно невелика площа використовується для вирощування помідорів, огірків, болгарського перцю у відкритому і закритому ґрунті, а також картоплі – у відкритому ґрунті.

6. Стосовно маркетингової діяльності на підприємстві, то її виконання, точніше деякі її функції, покладено на комерційного директора. До таких маркетингових функцій належать:

- аналіз вторинних джерел інформації, щодо змін у законодавчому регулюванні аграрної політики, цін та умов реалізації продукції;
- аналіз та формування каналів розподілу продукції;
- встановлення контактів та підтримка ділових стосунків із партнерами.

Плануванням асортименту продукції займається теж комерційний директор спільно з директором підприємства, головним агрономом та бахгалтером-економістом.

7. Проведений аналіз показав незадовільний стан організації маркетингової діяльності ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА». Застосовуються поодинокі маркетингові інструменти у веденні господарювання, відсутні фахівці з маркетингу, слабка інформаційна база, що перешкоджає реально оцінити ситуацію на ринку, виявити можливості для розвитку. Збутова політика досить примітивна і збуваючи продукцію як сировину без права власності, підприємство втрачає додаткові доходи, комунікативна політика – не спланована, заходи, що проводяться не мають системного характеру. Та всі ці недоліки є основою для покращення господарської діяльності.

8. Для того щоб створити ефективно працюючу маркетингову структуру, ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» потрібно вирішити наступні завдання: вбудувати маркетингові функції в загальну структуру підприємства таким чином, щоб була можливість впливати на рішення, що приймаються керівництвом компанії щодо ринку; організувати структуру маркетингової діяльності так, щоб брати участь у вирішенні всіх актуальних для компанії завдань; зайняти певну частку ринку споживачів, щоб задовольняти і розширювати її згодом відповідно до власних цілей; орієнтувати підприємство на довготривалі результати ринкової діяльності; використовувати тактику своєчасного пристосування виробництва до вимог споживачів; цілеспрямовано впливати на споживачів для збільшення обсягів продажів і отримання бажаного прибутку.

9. З метою удосконалення збутової політики підприємства запропоноване застосування принципової математичної моделі оптимізації розподілу продукції за чотирма каналами: оптова торгівля, переробні підприємства, стихійні ринки, розрахунки зі співробітниками. Проведені розрахунки відкривають перспективи збільшення доходів підприємства більше, ніж на 2 %, в першу чергу, за рахунок зменшення обсягів торгівлі з переробниками, ціна яких є найменш конкурентною на ринку.

10. На підставі визначених недоліків в організації маркетингової діяльності ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА» нами запропоновано:

1) створення підрозділу, який візьме на себе функції і відповідальність за реалізацію маркетингових принципів;

2) підбір персоналу для новоствореного відділу, визначення його обов'язків, місця у організаційній структурі і структурі управління;

3) реалізацію політики підвищення конкурентоспроможності продукції на засадах підтримки високого рівня її якості, гнучкого диференційованого ціноутворення, формування позитивного іміджу підприємства і товарів;

4) вдосконалення збутової політики шляхом математичного моделювання нової структури каналів розподілу овочів.

Реалізація запропонованих заходів стане важливим елементом системи управління ПП «АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА», дозволить покращити його ринкові позиції, створить фундамент для наступних рішучих кроків модернізації менеджменту підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР] [чинний, редакція від 11.12.2019 р.] [Електронний ресурс]. □ Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Закон України «Про захист прав споживачів: Закон України» [від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ] [Електронний ресурс]. □ Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
3. Атаманчук Ю. М. Політика збутової діяльності підприємств агропродовольчої сфери / Ю. М. Атаманчук // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій : науковий журнал / Засновник: ПВНЗ «КІБіТ» ТОВ. – К : Видавець: ПВНЗ "Київський інститут бізнесу та технологій" ТОВ, 2016. – № 1. – С. 3-10
4. Бест Р. Маркетинг от потребителя 4-е изд. М.: МИФ, 2015. – 760 с.
5. Богачик П. П. Економічні підходи до оцінки конкурентної стратегії сільськогосподарських підприємств у збутовій діяльності [Електронний ресурс] / П. П. Богачик // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2018. – Вип. 90(2). – С. 155-167. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2018_90\(2\)__16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2018_90(2)__16)
6. Божко В. М. Методика оцінки маркетингового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / В. М. Божко // Ефективна економіка. □2013. □№3. □4 с. □ Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_3_44
7. Божкова В.В., Мельник Ю.М. Реклама та стимулювання збуту: Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2012. – 200 с.
8. Васильчак С. В. Зарубіжний досвід мотивації персоналу підприємства промисловості [Електронний ресурс] / С. В. Васильчак, М. П. Дубина, О. М. Вівчарук, С.Б.Соловій // Зб. наук. праць «2Формування ринкових відносин в Україні» – Київ, 2018. – № 10 (209). – С.69-75.
9. Гастингс Х. Практические пути улучшения маркетинга для роста вашего бизнеса: как новое понимание потребностей клиента и инновации ведут к росту

ценности бренда и бизнеса в целом / Х. Гастингс, Д. Саперштайн; под науч. ред.: И. Рубис; пер. с англ.: В. А. Сомило. – Дн-ск : Баланс Бизнес Букс, 2012. – 226 с.

10. Данько, Т. П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость / Т.П. Данько, М.П. Голубев. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 416 с.

11. Дмитрієв І. А. Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства [Електронний ресурс] / І. А. Дмитрієв, Н. М. Курилова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва, 2013. – № 1. – С. 102-106.

12. Жаліло Я. А. Тіньова економіка як „ інституційна пастка” на шляху економічної модернізації / Я. Жаліло // Економічна теорія. □2018. □№ 2. □С. 22-40. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2018_2_4

13. Заброцька О. В. Стратегія державної регіональної політики України в контексті фінансової децентралізації [Електронний ресурс] / М. І. Кульчицький, О. В. Заброцька. – 2015. – С. 64-74. – Режим доступу: http://conferencii.com/files/archive/2015-09_2.pdf#page=64

14. Зайцев Ю.О.Імплементация принципів маркетингової орієнтації збутової діяльності аграрних підприємств [Електронний ресурс] / Ю. О. Зайцев // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2018. – Вип. 4. – С. 134-143. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2018_4_28

15. Ілляшенко С.М. Іванова Т.Є. Проблеми і перспективи просування продукції вітчизняних підприємств в Internet. Вісник ОНУ ім. І.І Мечнікова, 2015. Т. 20. Вип. 1/2. С. 101-107.

16. Калетнік Г. М. Менеджмент та маркетинг: навч. посібник / Г. М. Калетнік, В.М. Ціхановська, О. М. Ціхановська. – К. : Хай-Тек Прес, 2011. – 580 с.

17. Калінеску Т. В. Інноваційна стратегія розвитку підприємств на основі збалансованої системи показників: монографія / Т. В. Калінеску, І. В. Пономарьова, М. О. Наталенко. □Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. □ 286 с.

18. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит: навч. посібник / С. В. Корягіна, М.В. Корягін ; Львів. комерц. акад. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 320 с.

19. Костіна К. В. Методика визначення ефективності логістики збуту підприємств АПК [Електронний ресурс] / К. В. Костіна // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2016. - Вип. 13. – С. 101-105. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_13_24

20. Красюк І.А., Назарова О.А. Маркетингові технології у створенні бізнес-процесів роздрібної торгівлі // Практичний маркетинг. - 2019. - № 7 (269). - С. 10-16.

21. Краус К. М., Юрко І. В. Інноваційні концепції маркетингу. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2012. №3 (55).С. 99-104. URL: 210 <http://www.stationline.org.ua/ekonom/60/7926-innovacijni-konceptsi%D1%97-marketingu.html>

22. Крикавський Є.В., Стець О.М. Маркетинг 3.0 в стратегії ланцюга поставок. Збірник тез ІХ міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України». – Хмельницький, ХНУ 2014. – с.31-33.

23. Куваєва Т.В Організаційні форми маркетингової діяльності промислових підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища / Науковий економічний електронний журнал «Проблеми економіки та політичної економії». НМетАУ, 2017. вип.(1). с.142-156. URL: politico.nmetau.edu.ua/journals/1/8_a_ua.p (дата звернення: 01.12.2017).

24. Кучер О. В. Вплив маркетингу на ефективність збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Кучер // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки. – 2016. – Вип. 23. – С. 174-180. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatue_2016_23_21

25. Левіна М.О. Теоретичні основи комплексу маркетингу / М.О. Левіна // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. – Сер.: Економіка. – К.: Вид-во КНУ ім. Тараса Шевченка. – 2010. – № 5. – С. 70-75.

26. Липсиц И. В. Маркетинг-менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 379 с.

27. Малюк С.О. Асортиментні стратегії у комплексній системі маркетингу підприємства / С.О. Малюк // Вісник аграрної науки Причорномор'я, 2014. – Вип. 3. – С. 73-80.

28. Малярець Л. М. Збалансована система показників як інструмент визначення стратегії підприємства в умовах кризи: монографія / Л. М. Малярець, О. В. Ачкасова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. – 304 с.

29. Маркетинг підприємства : [навч. посіб.] / [Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова]. – К. : Центр навч. літ., 2012. – 612 с.

30. Медіа Бізнес [Електронний ресурс] : сайт. – Електрон. дані. – [б. м., 2020].

31. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства / Д. Л. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – Т. 1. – С. 213–219.

32. Мізюк Б. М. Стратегія інноваційного розвитку оптових сільськогосподарських ринків: механізм формування та реалізації на основі системної моделі стратегічного управління: монографія/ Б. М. Мізюк, К. Б. Харук. □ Львів: В-тво Сполом, 2013. □ 172с

33. Накісько О. В. Теоретичне узагальнення особливостей управління збутом сільськогосподарської продукції [Електронний ресурс] / О. В. Накісько, В.В. Даниленко // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. – 2018. – Вип. 188. – С. 128-138. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2018_188_17

34. Ніценко В. С. Методичні підходи до формування раціональної збутової політики аграрних підприємств / В. С. Ніценко // Формування ринкових відносин в Україні : Збірник наукових праць / Науково-дослідний економіч. ін.-т Мін.-ва економіки та з питань європ. інтеграції Укр. - Київ, 2016. - № 7/8, № 8. - С. 100-103

35. Окрепкий Р.Б., Лагоцька Н.З. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства // Сталий розвиток економіки. – 2015. - №2 (27). – С. 283-288.

36. Олександрова В. Логістичний підхід до процесу збуту на сільськогосподарському підприємстві /В. Олександрова / Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 25-26 жовтня 2019 р.: В 3 т. – Том 3. – Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2019. – С. 82-83.

37. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua/>

38. Пан Л.В. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу / Л.В. Пан, О.К. Абрамович // Економіка Крима : сб. науч. тр. – 2008. – № 25. – С. 33-36.

39. Пенчук Г. С. Теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії у збутовій діяльності агропромислових підприємств [Електронний ресурс] / Г.С. Пенчук // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2018. – Т. 23, № 3. – С. 73-79. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2018_23_3_11

40. Перебийніс В. І. Системний підхід до маркетингу [Електронний ресурс] / В. І. Перебийніс, Т. М. Сердюк // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. – Київ : КНЕУ, 2011. – Маркетингова освіта в Україні : спец. вип. – С. 584–592.

41. Петриняк А. Я. Особливості сучасного управління в підприємствах на основі маркетингових інструментів [Електронний ресурс] / А. Я. Петриняк // Сучасні підходи до ефективного використання потенціалу економіки: тези міжнар. наук.-практ. конференції. – [Східноукраїнський інститут економіки та управління]. – м. Запоріжжя. – [23.03.2019]. – С. 6-8.

42. Полякова Н.В. Маркетинг территории [Электронный ресурс] учеб пособие / Н.В.Полякова, В.Е. Залешин. – Иркутск: Изд-во БГУ, 2017. – 106 с. – Режим доступа <http://lib-catalog.isea.ru>.

43. Потапова Н.А. Формування підсистеми управління взаємодією з клієнтами у збутовій агрологістиці аграрних підприємств [Електронний ресурс] / Н.А. Потапова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2018. – № 863. – С. 150-158. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2018_863_23

44. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика \ URL:https://studme.com.ua/10310208/marketing/marketingovye_kommunikatsii_sti_mulirovanie_sbyta.htm

45. Реброва, Н.П. Основы маркетинга. учебник и практикум для спо / Н.П. Реброва. – Люберцы: Юрайт, 2017. – 277 с.

46. Решетілова Т.Б., Куваєва Т.В. Формування інноваційної моделі взаємодії підприємств на засадах маркетингу партнерських відносин / Збірник тез доповідей X Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу». 29 вересня – 1 жовтня 2016 року. Суми: ФОП Ткачов О.О., 2016. с. 202-203.

47. Россоха В. В. Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств у транзакційному вимірі [Електронний ресурс] / В.В. Россоха, О.М. Шарапа // Економіка АПК. – 2018. – № 4. – С. 67-77. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2018_4_10

48. Россоха В.В. Управління господарською діяльністю аграрних підприємств та її збутова політика / В. В. Россоха, О. М. Шарапа // Економіка АПК : міжнародний науково-виробничий журнал / Засновник: Міністерство сільського господарства і продовольства України: К., 2017. – № 8. – С. 71-79

49. Саннікова С. Ф. Аналіз збутової діяльності підприємства на основі оцінки ефективності витрат на збут [Електронний ресурс] / С. Ф. Саннікова, М.В. Іванова // Економічний простір. – 2018. – № 117. – С. 192-203. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_117_19

50. Селезньова О. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств [Електронний ресурс] / О. О. Селезньова //

Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: «Економіка». – 2014. – Вип. 25. – С. 56–59.

51. Статистичний збірник України. Рослинництво. Київ, 2020. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_tu2017pdf.pdf

52. Смолянук О.В. Інтернет як чинник розвитку економіки / О.В. Смолянук // Агросвіт. – 2012. – № 23. – С. 42-47.

53. Смолянук О.В. Соціальні мережі: значення для маркетингової діяльності / О.В. Смолянук // Економіка та держава. – 2013. – № 3. – С. 91-93.

54. Стець О.М. Стратегія маркетингу цінності: концептуальна модель впровадження / Стець О.М., Крикавський Є.В., Дмитрів А.Я. / Щомісячний інформаційно-аналітичний наукометричний журнал «Економіка. Фінанси. Право», 2019. – №1/2. – С. 35-41.

55. Ткаченко Т. А. Логістика як форма реалізації збутового потенціалу сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / Т. А. Ткаченко // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2016. – Вип. 87(2). – С. 113-119. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2016_87\(2\)__16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2016_87(2)__16)

56. Федосова А. О. Удосконалення організації процесу збуту на підприємстві [Електронний ресурс] / А. О. Федосова // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія : Економічні науки. - 2016. – № 2. – С. 178-182. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2016_2_34

57. Чи допомагають українські контакт-центри вирішувати проблеми користувачів? 4SERVICE надає дані дослідження, де з'ясовує думку українців про турботу з боку бізнесу // Маркетинг в Україні. – 2021. – № 4. – С. 19-22.

58. Шегда А. В. Теоретичні передумови щодо побудови концептуальної моделі управління стійким розвитком підприємств [Електронний ресурс] / А. В. Шегда, І. Б. Запухляк // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2016. – №2. – С. 38-47 – Режим доступу:

<https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=1443260982136935130&btnI=1&hl=ru>

59. Яковенко Т. І. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі / Т. І. Яковенко // Вісник ОНУ імені І. І. Мечнікова. Серія: Економіка. – 2016. – Т. 21. – Вип. 2. – С. 114–118.

60. Яременко О. Л. Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики : монографія / О. Л. Яременко та ін. ; Нар. укр. акад. – Харків : Вид-во НУА, 2013. – 587 с.

61. Яцишина Л. К. Рекламний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. К. Яцишина, О. М. Деменіна ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. –К.: КНУТД, 2012. – 230 с.

62. Aaker David A., Damien Mc. Loughlin. Strategic Market Management: Global Perspectives. New York: John Wiley and Sons, Ltd, 2010. – 368 p.

63. Anokhin E.V., Anokhin V.A. Development of the marketing complex in the system of regional marketing // Practical marketing. – No. 8 (222). – 2015. – P.3-13.

64. Global Powers of Retailing 2018. URL: <http://www2.deloitte.com/uk/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>

65. Morgan NA. Research in marketing strategy. Journal of the Academy of Marketing Science / Nei A. Morgan, Kimberly A. Whitler, Hui Feng, Simos Chari. – N 47 (1). – 2019 pp. 4-29. – Available at: <http://eprints.whiterose.ac.uk/136066/1/JAMS%20Final%20Version%20Unblinded.pdf>.

66. Smet A.D., Mygatt E., Sheikh I., Weddle B. Потреба в швидкості в в пост-COVID-19 ері і як для досягнення цього. Survey. Last Modified September 9, 2020. Accessed October 5, 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-need-for-speed-in-the-post-covid-19-era-and-how-to-achieve-it> (дата звернення 31.01.2121).

67. V.A. Bondarenko, O.M. Kalieva, E.V. Pisareva Marketing Management of the Territory in the Aspect of the Regional Brand Formation // European Research Studies

Journal Volume XXI. - Special Issue 2. – 2018. – pp. 72-78.

68. Vasylychak S. Marketing tools for improving enterprise performance in the context of social and economic security of the state: innovative approaches to assessment / [Aleksy Kwilinski, Kazimierz Pajak, Oleksandr Halachenko, Svitlana 239 Vasylychak, Yaroslav Pushak, Paulina Kuzior] // Marketing and Management of Innovations; Emerging Sources Citation Index (Web of Science). – 2019. – Issue 4. – pp. 172-181.

69. TABASCO CREATIV MARKETING SOLUTIONS [Электронный ресурс] : [сайт агентства]. – Электрон. дані. – [Київ, 2016]. – Режим доступу: 207 <http://tabasco.com.ua/ua/work/>.

70. Анохин Е.В. Возможности и ограничения применения теории конкуренции М. Портера в маркетинге страны //Практический маркетинг. – 2015. - № 1. – С. 3-12.

71. Григорьева В.Н., Антонов С.Г., Воробьев П.Ф. [и др.]. Технологии цифрового маркетинга: создание рекламной кампании / Под ред. В.Н. Григорьевой. СПб.: Левша Санкт-Петербург, 2017. – 250 с.

72. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учеб. пособие / П. С. Завьялов. □ Москва: ИНФРА-М, 2014. □ 336 с.

73. Заррелла Д. Интернет-маркетинг по науке. Что, где и когда делать для получения максимального эффекта. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 192 с.

74. Ивашкова Н. И. Управление маркетингом: учебное пособие / Н.И. Ивашкова. – М. : Форум : ИНФРА-М, 2010. – 176 с.

75. Интернет-маркетинг за 55 минут рубежом [Электронный ресурс]: книга по маркетингу. – М.: Intage Digital Agency, 2016.- 220 с. – Режим доступа: <http://smm.ingate.ru/smmisledovaniya>(дата обращения 23.07.2019).

76. Казначеева С.Н., Челнокова Е.А. Бренд как инструмент создания конкурентных преимуществ компании // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение, 2015. – № 2(42). – С. 16-21.

77. Кожушко О.А., Чуркин И., Агеев А. [и др.]. Интернет-маркетинг и digital-стратегии. Принципы эффективного использования: учебное пособие / Новосиб. гос. ун-т., Компания «Интелсиб». Новосиб.: Новосиб. гос. ун-т., 2015. –

318 с.

78. Котлер Ф., Картаджайа Х., Сетиаван А. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете. [перевод с английского М. Хорошиловой]. – М.: Эксмо, 2019. – 224 с. – (Top Business Awards).

79. Колер Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга: пер. с англ. / Ф. Колер — М.: ЗАО «ОлимпБизнес», 2008. — 224 с. <http://www.btlregion.ru/stat/marketing>

80. Маркетинг в эпоху цифровых технологий. Крок. URL: <https://www.croc.ru/resources/marketing-in-the-digital-age/>

81. Неочевидные преимущества цифровизации маркетинга. Columbus. URL: <https://www.columbusglobal.com/ru/blog/neochevidnye-preimushhestva-cifrovizacii-marketinga>

82. Пейтерс М. Трансформация потребителя Глобальное исследование потребительского поведения за 2020 год: Россия. PwC, 2020. URL: <https://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/assets/pwc-global-customer-insights-survey-2020-russia-ru.pdf> (дата обращения 30.01.2021).

83. Полиенко Михаил. Комплекс маркетинга / Михаил Полиенко // Он-лайн энциклопедия маркетинга. [Электронный ресурс]. – Доступный с <http://marketopedia.ru/6-kompleks-marketinga.html>.

84. Репьев А. Маркетинговое мышление. – М.: Издательство «Библос», 2019. – 510 с.

85. Траут Дж., Райс Эл. Позиционирование. Битва за умы [Электронный ресурс]: Деловой бестселлер/ Дж. Траут. – СПб.: Питер, 2007. – 350 с. – Режим доступа: <http://finanserpro.ru>(дата обращения 11.06.2019).

86. Шапошников Д. Реклама в интернете / Д.Шапошников. – 1 с. – Режим доступа: <https://hiterbober.ru/businessmen/reklama-v-internete-vidy-i-stoimost.html>(дата обращения 11.07.2019).

87. Шашкин Александр. Фокус-группы онлайн! Новые технологии маркетинговых исследований [Электронный ресурс] / Александр Шашкин // Компьютерная газета А•Z : [сайт]. – Электрон. дані. – [2016]. – Режим доступа:

<http://www.nestor.minsk.by/kg/2006/06/kg60602.html>.