

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ Надія АНТИПЕНКО
“ ____ ” _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 075 «МАРКЕТИНГ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Тема: «Оптимізація елементів стратегічного комплексу маркетингу підприємства»

Виконавець: Волик Владислав Сергійович

Керівник: к.е.н., доцент Фісун Юлія Володимирівна

Нормоконтролер: Кіреєва Надія Владиславівна

КИЇВ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра маркетингу
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ Тетяна КНЯЗЄВА
« ____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи

Волика Владислава Сергійовича

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Оптимізація елементів стратегічного комплексу маркетингу підприємства» затверджена наказом ректора від від 07.07.2023 року № 1077/ст.
2. Термін виконання роботи: з 02.10.2023 року по 31.12.2023 року.
3. Вихідні дані роботи: статистичні дані, нормативно-правова база, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретико-методологічні аспекти організації елементів стратегічного комплексу маркетингу; аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс»; основні напрямки формування та реалізації стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс»; висновки
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: розподіл обсягу зібраних культур в Україні; структура експорту аграрної продукції за географічною ознакою; структура імпорту аграрної продукції за географічною ознакою; структура учасників аграрного ринку України; структура учасників аграрного ринку України зайнятих у рослинництві; структура діючих аграрних підприємств України за розміром земельного банку та організаційно-правовими формами господарювання; асортимент ТОВ «Промпак-Сервіс»; організаційна структура ТОВ «Промпак-Сервіс»; відсоткове співвідношення кількості продукції ТОВ «Промпак-Сервіс»; основні групи клієнтів ТОВ «Промпак-Сервіс»; багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Промпак-Сервіс»; Матриця McKinsey для ТОВ «Промпак-Сервіс»; запропоновані етапи формування комплексу маркетингових стратегій для ТОВ «Промпак-Сервіс»; вибір стратегії розвитку за матрицею Ансоффа для ТОВ «Промпак-Сервіс»; рекомендовані оптимальні стратегії в межах комплексу маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс»

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	02.10.2023	
2.	Збір та обробка статистичної інформації	03.10.2023-08.10.2023	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	09.10.2023-15.10.2023	
4.	Написання теоретичної частини	16.10.2023-29.10.2023	
5.	Написання аналітичної частини	30.10.2023-12.11.2023	
6.	Написання практичної частини	13.11.2023-26.11.2023	
7.	Написання вступу та висновків	27.11.2023-28.11.2023	
8.	Оформлення пояснювальної записки, наочного та графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	29.11.2023-03.12.2023	
9.	Проходження перевірки на плагіат та нормоконтролю	04.12.2023-10.12.2023	
10.	Оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	11.12.2022-15.12.2022	

7. Дата видачі завдання: 02.10.2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Юлія ФІСУН
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання _____ Владислав ВОЛИК
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Оптимізація елементів стратегічного комплексу маркетингу підприємства» становить 104 с., 35 рис., 32 табл., 70 літературних джерела.

МАРКЕТИНГ, АГРАРНИЙ РИНОК, СТРАТЕГІЇ, МАРКЕТИНГОВИЙ КОМПЛЕКС, ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ, СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ

Об'єктом дослідження є процес оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс», а предметом – сукупність теоретичних, науково-методичних і практичних прийомів оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу та їх реалізації в ТОВ «Промпак-Сервіс».

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування необхідності оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс» у сучасних умовах ринку України.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною базою кваліфікаційної роботи слугували фундаментальні положення сучасної економічної науки, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених. Методологічним інструментарієм дослідження є системний підхід до наукового пізнання економічних явищ і процесів, адаптований до сучасного стану діяльності підприємств аграрного ринку.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні існуючих теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс» шляхом обґрунтування впровадження стратегічного комплексу маркетингу для досліджуваного товариства аграрного ринку.

Рекомендації щодо використаних результатів: запропоновані та обґрунтовані в роботі рекомендації щодо формування та реалізації стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс» у висококонкурентних умовах, можуть бути використані будь-яким підприємством України аграрного ринку.

Отримані результати дослідження та сформульовані рекомендації дозволять вітчизняним підприємствам аграрного ринку вдосконалити свою маркетингову діяльність, що дозволить отримати конкурентні переваги на даному ринку.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ	11
1.1. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій	11
1.2. Основні методи формування стратегічного комплексу маркетингу підприємства	16
1.3. Теоретико-методичні підходи щодо формування портфеля елементів стратегічного комплексу маркетингу аграрних підприємств	21
Висновки до першого розділу.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ПРОМПАК-СЕРВІС»	31
2.1. Дослідження сільськогосподарської сфери України	31
2.2. Загальна характеристика організаційно-економічної діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс».....	49
2.3. Дослідження комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс».....	58
Висновки до другого розділу.....	72
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ПРОМПАК-СЕРВІС»	73
3.1. Визначення напрямів формування комплексу стратегічного маркетингу	73
3.2. Рекомендації щодо формування стратегії розвитку для ТОВ «Промпак-Сервіс».....	78
3.3. Обґрунтування впровадження стратегічного комплексу маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс».....	84
Висновки до третього розділу.....	93
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	98

ВСТУП

Актуальність теми. Світова пандемія, військовий стан в Україні та як наслідок економічна та політична кризи, посилення конкурентної боротьби, яке викликано світовими тенденціями глобалізації, швидкого технічного та технологічного підйому, інтенсивного розвитку національних ринків ставлять перед суб'єктами господарювання нові завдання. За цих умов постає необхідність переходу аграрних господарств на стратегії розвитку, що здатні максимально враховувати маркетингові принципи, тобто: системні, комплексні дослідження стану виробничо-господарської діяльності підприємств і ринкового середовища; формування та реалізація маркетингової програми дій, на всіх рівнях і етапах планування; спрямування діяльності всіх структурних підрозділів підприємства на здійснення послідовної товарної, комунікаційної, цінової та розподільчої політики, задоволення потреб існуючих і потенційних споживачів.

Маркетингова діяльність на сільськогосподарському підприємстві сприяє ефективному дослідженню ринку сільськогосподарської продукції та допоможе визначити відношення потенційних споживачів до товару, їхні смаки та вподобання, поведінку при купівлі та основні мотиви, що спонукають до здійснення покупки.

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

управління товарним асортиментом, номенклатурою товарів підприємства, планування нових товарів, включаючи створення торгової марки, упаковки, систем збуту, сервісу тощо.

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

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

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

Для успішного розвитку сільськогосподарських підприємств України, виробникам потрібно забезпечити оперативну маркетингову діяльність. Виробники даної галузі прагнуть до захоплення все більшої частки ринку, для цього їм необхідно застосовувати нові підходи та інструменти для збільшення

продуктивності виробництва, підвищення якості продукції, введення інновацій та досягти при цьому найменших витрат.

Необхідність даного дослідження зумовлена недостатньою обізнаністю виробників сільськогосподарської продукції у значенні маркетингової діяльності на підприємстві.

Для написання роботи теоретичною та методологічною основою стали праці вітчизняних та зарубіжних вчених у галузі маркетингу. Такими як: Ф. Котлер, Г. Армстронг, О. Луцій, Н. Козуб, П. Островський, О. Жука, Ж.-Ж. Ламбен, Т.Г. Дудар, А. Вакалюк, Е. Бровко, Ю. та інші.

Незважаючи на велику кількість досліджень, залишається низка проблем поки не вивченими. Зокрема, оптимізація елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс».

Мета роботи – обґрунтування необхідності оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс» у сучасних умовах ринку України.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи потрібно вирішити такі завдання:

- розглянути сутнісну характеристику маркетингових стратегій;
- дослідити основні методи формування стратегічного комплексу маркетингу підприємства;
- виявити теоретико-методичні підходи щодо формування портфеля елементів стратегічного комплексу маркетингу аграрних підприємств;
- дослідити сільськогосподарську сферу України;
- надати загальну характеристику організаційно-економічної діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс»;
- дослідити комплекс маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс»;
- визначити напрями формування комплексу стратегічного маркетингу;
- надати рекомендації щодо формування стратегії розвитку для ТОВ «Промпак-Сервіс»;

– обґрунтувати впровадження стратегічного комплексу маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс».

Об'єктом дослідження є процес оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково-методичних і практичних прийомів оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу та їх реалізації в ТОВ «Промпак-Сервіс».

Методи дослідження. Теоретичною та методичною базою кваліфікаційної роботи слугували фундаментальні положення сучасної економічної науки, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених. Методологічним інструментарієм дослідження є системний підхід до наукового пізнання економічних явищ і процесів, адаптований до сучасного стану діяльності підприємств аграрного ринку.

В роботі використані такі методи дослідження: системно-структурний, абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень); економіко-статистичний (для характеристики сучасного стану товариства); монографічний (для узагальнення досвіду оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу товариства); SWOT-аналіз (для оцінки можливостей та ризиків, переваг і недоліків товариства); економіко-математичний (для обґрунтування оптимальних рішень).

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні існуючих теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс» шляхом обґрунтування впровадження стратегічного комплексу маркетингу для досліджуваного товариства аграрного ринку.

Практичне значення отриманих результатів. Обґрунтовані в роботі результати та висновки формують наукову та практичну основу для вирішення проблем оптимізації елементів стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс». Запропоновані та обґрунтовані в роботі рекомендації щодо формування та реалізації стратегічного комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-

Сервіс» у висококонкурентних умовах, можуть бути використані будь-яким підприємством України аграрного ринку. Отримані результати дослідження та сформульовані рекомендації дозволять вітчизняним підприємствам аграрного ринку вдосконалити свою маркетингову діяльність, що дозволить отримати конкурентні переваги на даному ринку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ

1.1. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій

Існування відмінностей у підходах до визначення сутності маркетингової стратегії та відсутність чіткого обґрунтування теоретичних засад розвитку стратегічної маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств вимагає пошуку дієвих підходів до розробки та реалізації ефективних маркетингових стратегій. Водночас слід зазначити, що маркетингові стратегії сільськогосподарського виробництва є недостатньо дослідженими в науковій літературі.

Дослідження функціонування сільськогосподарських підприємств з точки зору їх. маркетингової діяльності має здійснюватися за наступними напрямками:

- аналіз ресурсного потенціалу;
- ефективність використання ресурсів;

Серед існуючих типів стратегій маркетингова стратегія відіграє особливу роль. Багато дослідників відносять маркетингову стратегію до функціональних стратегій, але насправді вона охоплює всі рівні стратегічного планування.

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

У табл. 1.1 представлені різні підходи до трактування поняття «маркетингова стратегія» з точки зору вітчизняних дослідників.

Основна мета маркетингових стратегій полягає в тому, щоб допомогти компанії своєчасно адаптувати свою діяльність і скоригувати її відповідно до змін у маркетинговому середовищі.

Таблиця 1.1

«Маркетингова стратегія»: визначення вітчизняних вчених

Автор	Визначення
І.Л. Решетнікова	«Маркетингова стратегія – найважливіша функціональна стратегія підприємства, яка є основою розробки загальнофірмової стратегії і бізнес-плану, вона зачіпає всі господарські області і функціональні підсистеми підприємства»
О.М. Тимонін, С.С. Олійник	«Маркетингова стратегія – це раціональний, логічно обґрунтований механізм дій, керуючись яким підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання»
Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай	«Стратегія маркетингу – це раціональна, логічна побудова, керуючись якою, підприємство планує виконати свої маркетингові завдання»
В.В. Божкова	«Маркетингова стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети проблем і ресурсів для досягнення основної маркетингової мети»
Н.В. Куденко	«Маркетингова стратегія – це вектор дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій»
О.В. Мазур	«Маркетингова стратегія - формування та реалізація цілей і задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку (сегменту ринка) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства»
В.А. Міщенко	«Маркетингова стратегія визначає, як потрібно застосувати ресурси підприємства, щоб привабити та задовольнити кон'юнктуру товарного ринку, вивчення покупця, товару, конкурентів»
Ю.В. Котелевська	«Маркетингова стратегія – важлива умова планування всіх без винятку дій на ринку, яка, в залежності від того, наскільки міцним виявиться зв'язок між продавцем і покупцем, обумовлює інтенсивність зростання доходів організації»

Тлумачення поняття «маркетингова стратегія» зарубіжними дослідниками представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

«Маркетингова стратегія»: визначення зарубіжних вчених

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

На особливу увагу заслуговують наступні трактування категорії «маркетингова стратегія». Так, на думку П.С. Зав'ялова [14], «маркетингова стратегія – це вибір цільового ринку, конкурентної позиції та розробка

ефективної програми маркетингових заходів для досягнення та обслуговування обраного ринку».

Водночас, Г. Гулен [43] виступає за зведення складу та змісту маркетингової стратегії до чотирьох елементів комплексу маркетингу – продукт, ціна, збут і просування, які «необхідно враховувати при розробці маркетингових стратегій для продуктів і послуг».

Враховуючи зміст маркетингової стратегії, автор послідовно оцінює маркетингові стратегії щодо товару, ціни, збуту та просування. Такої ж думки дотримується і М. Макдональд. Г. Ассель [3] визначає маркетингову стратегію як «основний метод компанії впливати на клієнтів і спонукати їх до купівлі», а також виділяє і розглядає такі види маркетингових стратегій, які не пов'язані з впливом на клієнтів фірми, що свідчить про непослідовність у підході до інструментів маркетингу.

Ф. Котлер [32, 33] визначає маркетингову стратегію «як логічну схему маркетингової діяльності, за допомогою якої компанія сподівається досягти своїх маркетингових цілей».

Варто зазначити, що Кудейко Н.В. [23] визначає зміст маркетингової стратегії як «складову стратегічного плану маркетингу». На його думку, «маркетингова стратегія повинна включати такі елементи, як визначення одного або декількох цільових сегментів, позиціонування по відношенню до пріоритетних конкурентів, вимоги до товарного асортименту, канали збуту, ціни і умови продажу, торговий персонал, його завдання і організація, реклама і стимулювання збуту, післяпродажне обслуговування, гарантії, сервіс, дослідження ринку».

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

- ключові напрямки розвитку та позиціонування на ринку;
- засіб досягнення маркетингових цілей;
- план дій та стратегічний напрямок розвитку.

Ми спробували узагальнити основні підходи до визначення маркетингової стратегії' та представили результати на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні аспекти щодо визначення терміну «маркетингова стратегія підприємства»

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

- 1) маркетингова стратегія є значно ширшим поняттям, ніж просто план дій, і саме на цьому ґрунтується трактування багатьох науковців;
- 2) у всіх наведених вище визначеннях відсутній зв'язок між маркетинговою стратегією та факторами зовнішнього середовища, що динамічно змінюються в процесі глобалізації бізнесу;
- 3) маркетингова стратегія повинна розроблятися не тільки як інструмент впливу на споживачів, але й на конкурентів, стан навколишнього середовища, формування соціальних цінностей у бізнесі. Кінцевою метою є не лише задоволення потреб споживача чи групи споживачів, а й суспільства в цілому;
- 4) основою для формування маркетингової стратегії є не лише комплекс маркетингу, а й сукупність системного та ситуаційного методологічних підходів;
- 5) у всіх наведених вище визначеннях перевага надається продуманим і цілеспрямованим діям, а не обов'язково миттєвій реакції на зміну факторів зовнішнього середовища.

Враховуючи такі критичні зауваження, ми спробували дати власне визначення поняття «маркетингова стратегія», в якому спробували врахувати фактори сучасних умов ведення бізнесу.

Відповідно до цього, маркетингова стратегія – це загальна філософія ведення бізнесу в умовах глобалізації, яка передбачає розробку стратегічних напрямів та методичного інструментарію для досягнення довгострокових.

Таблиця 1.3

Теоретичні підходи щодо формування маркетингової стратегії

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

Сьогодні формування маркетингової стратегії можна вважати основою стратегічного розвитку аграрних підприємств і зумовлено наступними факторами:

– більшість аграрних ринків в сучасних умовах є насиченими та характеризуються високим рівнем конкуренції, тому для успішної ринкової діяльності кожному аграрному підприємству необхідно визначити свої цільові сегменти зі специфічними потребами, що можливо лише за допомогою маркетингового інструментарію;

– зовнішнє бізнес-середовище наразі динамічно змінюється, що може надати додаткові ринкові можливості для аграрного підприємства або, навпаки, становити загрозу для його стратегічної діяльності. Постійний моніторинг ринкової ситуації дозволить виявити ринкові можливості для

сільськогосподарських підприємств, своєчасно розпізнати та скористатися ними, і в той же час уникнути ринкових загроз. Ця складова є основою методичного інструментарію, що використовується для формування маркетингових стратегій.

Високий рівень конкуренції, що існує на багатьох товарних і регіональних ринках, вимагає від сільськогосподарських підприємств адекватної конкурентної поведінки, яка дозволить їм зміцнити свої довгострокові конкурентні позиції на ринку. Таким чином, теорія конкурентних переваг спрямована на розробку заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності; формування механізмів реагування на зовнішні зміни; об'єднання стратегічних дій функціональних підрозділів.

1.2. Основні методи формування стратегічного комплексу маркетингу підприємства

Для забезпечення успішної роботи в таких ситуаціях підприємствам необхідно постійно створювати та реалізовувати конкурентні переваги шляхом формування, впровадження та систематичного коригування повного плану операцій, адаптованого до внутрішніх можливостей та існуючих і прогнозованих умов впливу. Саме такий план діяльності, який дозволяє досягти поставлених цілей бізнесу, враховуючи вдале поєднання інтересів усіх суб'єктів ринку, зберігаючи високий рівень конкуренції протягом тривалого часу, і називається стратегічним набором .

Стратегічні зміни повинні відобразитися на професійних навичках фахівців, які здійснюватимуть стратегічне маркетингове управління в бізнесі. Стратегічні зміни в системі маркетингу аграрного бізнесу передбачають зміни інформаційних систем, планування, контролю та інновацій з урахуванням напряму соціально-економічного розвитку та соціально відповідального аграрного бізнесу. Стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства включають підсистему для створення портфеля маркетингових стратегій.

Створення портфеля маркетингових стратегій передбачає розробку та оцінку стратегічних альтернатив, їх вибір і створення стратегічного набору [52].

Створення набору стратегічних стратегій вимагає розробки кількох стратегічних альтернатив, з яких робиться остаточний вибір бізнес-маркетингової стратегії, яка може підвищити її довгострокову ефективність.

Стратегічний набір - це система різних типів стратегій, розроблених бізнесом протягом певного періоду часу, що відображає специфіку діяльності бізнесу та стратегічного розвитку, а також його місце та роль у маркетинговому середовищі.



Рис. 1.2. Комплекс маркетингових інструментальних стратегій

Основні вимоги стратегічного рекрутингу:

- спрямованість на досягнення реальних, комплексних цілей;
- ієрархічність стратегій;
- гнучкість і міцність стратегічного рекрутингу;
- баланс між прибутковою та витратною стратегіями.

Стратегічний портфель маркетингових інструментів має бути зосереджений на високому рівні та своєчасній адаптації діяльності агробізнесу до ефективного маркетингового середовища для досягнення своїх стратегічних цілей. Портфель таких стратегій, які розробляються в бізнесі на різних рівнях, повинен охоплювати основні елементи комплексу маркетингу.

Створення стратегічного набору маркетингових стратегій має здійснюватися на трьох рівнях: корпоративному рівні, рівні стратегічної бізнес-одиниці та рівні продукту [44].

Оскільки елементами маркетинг-міксу «4P» є: продукт, ціна, місце, просування, то вони сформуєть, на нашу думку, портфель стратегій маркетингових інструментів (рис. 1.2).

Маркетингова стратегія базується на ключових елементах комплексу маркетингу. Відповідно до кожного цільового ринку розробляються комплексні маркетингові стратегії [26]:

1. Продуктові стратегії:

- стратегія інноваційної продукції - означає план розробки та впровадження нових продуктів, при цьому стратегія інноваційної діяльності може включати диференціацію або диференціацію продукції;

- Стратегія модифікації (варіювання) характеристик роботи включає варіювання фізичних властивостей, варіювання структури, торгової марки, варіювання надання додаткових ефектів і т.д.;

- стратегія товарної елімінації, завдання якої полягає у відборі таких товарів, найбільш привабливі з яких є сумнівними, а тому вони підлягають спеціалізації або зміні типу товару.

2. Стратегії ціноутворення:

- стратегії рівня цін (стратегія високої «престижної» ціни, низької ціни, стратегія «зняття вершків», стратегія проникнення на ринок тощо);

- за характеристиками покупців (різна цінова стратегія, дискримінаційна цінова стратегія, пільгове ціноутворення тощо);

- залежно від рівня мінливості цін (гнучка цінова стратегія, єдина цінова стратегія, стабільна ціна тощо);

- залежно від рівня конкуренції («психологічна» цінова стратегія, стратегія цінового лідера, конкурентна цінова стратегія тощо);

- за співвідношенням «ціна – якість» (стратегія преміальних націнок, стратегія глибокого проникнення, стратегія підвищення значення вартості).

3. Стратегії продажів:

- стратегія масової дистрибуції (показує розподіл продукції повсякденних потреб і призначена для широкого кола споживачів);

- обрана стратегія дистрибуції (пов'язана з оптимізацією кількості збутових посередників з метою забезпечення необхідного виробнику доступу на ринок);

- унікальна стратегія дистрибуції (являє собою організацію дистрибуції дорогої продукції).

4. Комплексні стратегії розвитку:

- стратегія проштовхування заснована на заохоченні трейдерів або інших оптовиків збирати та продавати продукти. Бізнесмени проштовхуватимуть продукцію споживачам за умови наявності видимих стимулів, до яких належать: високий рівень бізнесу; підтримка та допомога під час продажу; навчання торгових агентів; великі знижки;

- стратегія залучення спрямована на стимулювання кінцевих споживачів продукту. Споживчий попит, який створюється на товар, призводить до залучення такого товару через канали збуту. Найбільш успішно ця стратегія реалізується при роботі з відомими брендами.

Сьогодні основною проблемою бізнесу в агросекторі є проблема не лише виживання, а й забезпечення розвитку. В умовах жорсткої конкуренції та швидкозмінної ситуації бізнес-компанії повинні враховувати не лише стан внутрішнього середовища, а й розробляти довгострокові плани, які дозволять їм вести свою діяльність адекватно зовнішнім змінам [46].

При виборі маркетингової стратегії важливо зосередити зусилля на поставлених цілях, основних характеристиках маркетингової стратегії з

урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов. Саме гнучкість і здатність адаптуватися до цих ситуацій свідчить про якість і унікальність обраної стратегії.

Вибір стратегії означає, перш за все, вибір шляху, яким бізнес буде вирішувати поставлені перед ним завдання. Цей вибір ускладнюється кількістю та різноманітністю стратегій, а також характеристиками розвинутого ринку, державними ініціативами в галузі та рівнем правової системи [8].

Для реалізації портфеля маркетингових стратегій в аграрному бізнесі важливо зосередити зусилля на продукції, яка має низьку якість у конкурентів, створити певне середовище для ділового іміджу підприємства, впровадити заходи щодо зменшення можливостей для бізнесу. привернення уваги споживачів до товарів конкурентів, розширення масштабів для усунення частки ринку за конкурентами та проведення регулярних опитувань покупців для визначення їхніх побажань і запитів, координація діяльності всіх підрозділів підприємства, що забезпечує ідентифікацію та задоволення запитів споживачів.

На жаль, сьогодні багато компаній не мають можливості запровадити налагоджений набір інструментів стратегічного маркетингу. Управління зводиться до контролю якості продукції, яку вони виробляють, тобто системного підходу до цього процесу немає. Основною причиною цього є, насамперед, брак фінансових ресурсів, адже багато агропідприємств не мають грошей навіть на оновлення матеріально-технічної бази та розширення відтворення. Існують також проблеми, пов'язані з реалізацією стратегічної зайнятості в бізнесі, якими є: відсутність суттєвої теоретико-методологічної бази у сфері реалізації маркетингової стратегії, застарілі методи управління адміністративно організованою економікою, які сильно відрізняються, зараз використовується в усьому світі. Тому вирішення цієї проблеми є дуже важливим кроком, який дозволить уникнути помилок, які допускають бізнес-компанії в процесі реалізації маркетингових стратегій.

Динамічні зміни зовнішнього середовища, посилення конкуренції на ринку, процеси глобалізації бізнесу вимагають перегляду традиційного менеджменту сільськогосподарських підприємств, визначення нових

стратегічних напрямів та їх поєднання з метою досягнення більшої ефективності в аграрному секторі економіки [12]. Саме за допомогою ефективних маркетингових стратегій можна створити необхідні умови (методи, інформація, організація) для швидкого пристосування науково-практичних успіхів стратегічного маркетингу до потреб аграрного сектору України [69].

Підсумовуючи вищесказане, можна вважати, що нова модель ведення аграрного бізнесу залежить не від кількості виробленої продукції, а від хороших показників аграрного бізнесу в довгостроковій перспективі. Задоволення потреб споживачів стає основою політики керівників аграрного бізнесу. І хоча наша країна повільно виходить на новий рівень економічного розвитку, портфель маркетингових стратегій аграрного бізнесу дозволяє не лише планувати його основну діяльність, а й визначати ефективні системи координації індивідуальних результатів. елементи у взаємодії з основною концепцією управління маркетингом.

1.3. Теоретико-методичні підходи щодо формування портфеля елементів стратегічного комплексу маркетингу аграрних підприємств

Створення маркетингової стратегії вважається одним з найважливіших і складних етапів маркетингу. Це складний процес, який відбувається в умовах постійних змін зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища [24].

Корінев Л. В. наголошує на тому, що «останнім часом характер взаємодії із зовнішнім середовищем стає все більш невизначеним і непередбачуваним, а результати – все більш важливими. При створенні маркетингової стратегії важливо розуміти і враховувати процесів і факторів зовнішнього бізнес-середовища» [10]. При цьому оцінка впливу зовнішніх факторів не може бути однаковою для всіх господарських підприємств. У цьому процесі важливо враховувати сферу господарської діяльності, етапи життєвого циклу, а також основні бізнес-стратегії, які реалізує бізнес.

Для бізнесу, на нашу думку, чинники зовнішнього середовища можна поєднати за чотирма напрямками (рис. 1.3).

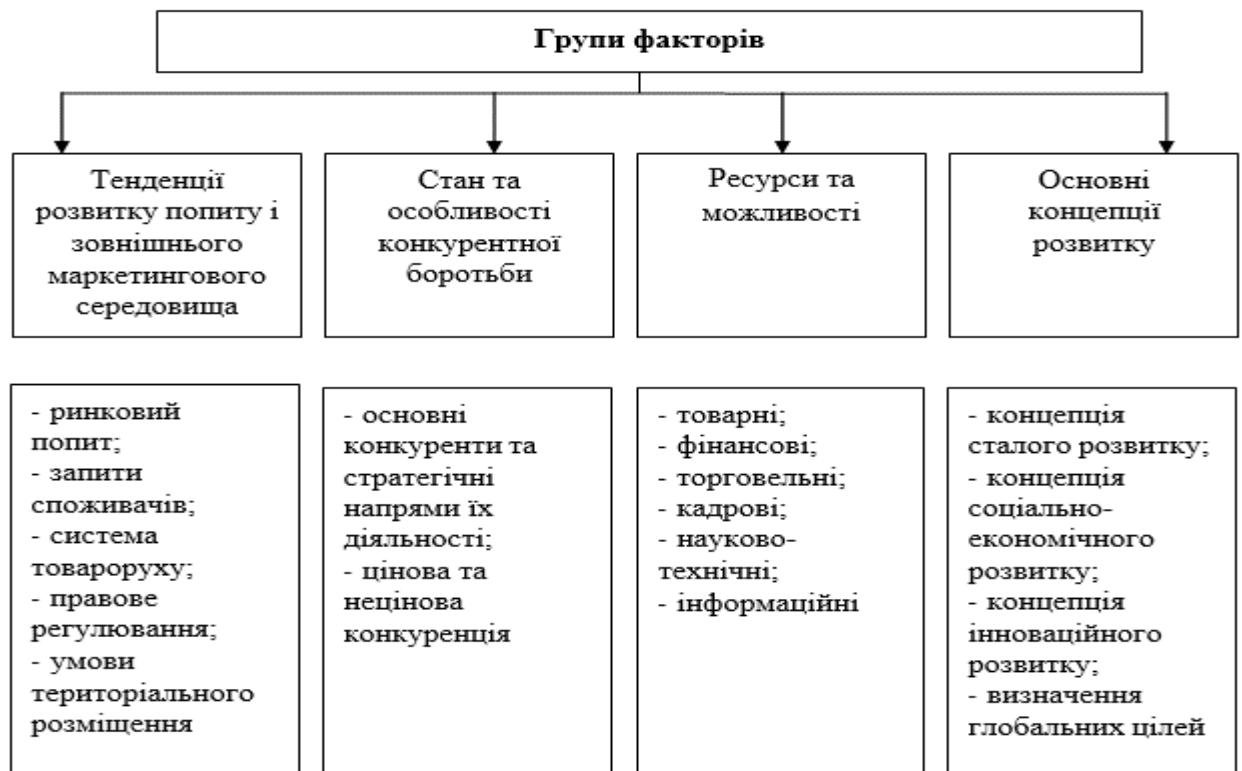


Рис. 1.3. Основні фактори, що впливають на формування маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія бізнесу значною мірою залежить від прийняття ідеї розвитку, ресурсів і можливостей. Вона повинна враховувати характер і своєрідність конкуренції та тенденції розвитку попиту та умови зовнішнього ринкового середовища (систему товарного руху, правове регулювання, умови розміщення тощо).

Сахацький М.П. «На основі отриманої інформації про опис продукту приймаються рішення щодо маркетингової стратегії розвитку окремих сегментів ринку, обсягу пропозиції продукції та її асортименту, цінової політики, дистрибуції та маркетингових комунікацій. враховуючи існуючі закони, соціально-економічну політику та мову уряду, існуючий ринок, культурну, релігійну та побутову поведінку населення, а також ділові традиції та звичаї». Він також вважає, що «важливо враховувати наявність ринку та рівень розвитку

його інфраструктури, регуляторну політику уряду, умови життя населення та його платоспроможність» [33].

Процес створення портфеля маркетингових інструментів стратегій супроводжується наступними інструкціями: тісна взаємодія зі споживачами; взаємозв'язок стратегічного маркетингу та менеджменту, наукових досліджень, організаційної культури; узгодженість маркетингової стратегії та інших операційних і конкурентних стратегій; реалізувати процес прогнозування розвитку бізнесу; посилення стратегічної спрямованості аграрного бізнесу; використання стратегічного планування для розробки маркетингової стратегії [13].

Незважаючи на досягнення науковців, залишається багато питань щодо чіткого розуміння процесу розробки та впровадження методів створення портфеля бізнес-маркетингових стратегій в аграрному секторі економіки, завдяки яким сільськогосподарські виробники можуть жити в ситуації, коли влада поступово відходить від таких видів діяльності, як купівля-продаж сільськогосподарської продукції.

Створенню маркетингової стратегії передують економічна реалізація потенціалу галузі [19]. Це, насамперед, стосується способів аналізу взаємодії сільськогосподарського підприємства із зовнішнім середовищем, а також розпізнавання його внутрішнього потенціалу.

Цим вимогам повною мірою відповідають засоби стратегічного аналізу, за результатами якого визначаються потенційні можливості галузі, здійснюється оцінка її внутрішнього та зовнішнього середовища в довгостроковій перспективі, система стратегій, спрямована на зміцнення бізнес-можливостей галузі в ринковому середовищі, зменшення та подолання існуючих загроз підтверджено.

Неможливо відокремити методи і методи, які є єдино природними для спеціальних економічних наук, оскільки науковий інструментарій різних наук тісно пов'язаний. В економічних дослідженнях використовуються різні методи. Водночас економічне дослідження має свої особливі методи дослідження [28].

При проведенні діагностики аграрних підприємств можуть бути використані наступні підходи [56]:

1) ресурсний метод – спрямований на визначення потенціалу розвитку бізнесу як сукупності ресурсів, його значення встановлюються як сукупність фізичних і вартісних оцінок окремих складових;

2) структурний метод – спрямований на визначення раціональної структури підприємницького потенціалу з урахуванням певних встановлених нормативних коефіцієнтів;

3) цільовий підхід – спрямований на визначення придатності наявних можливостей для досягнення поставлених цілей.

Використання цих методів для розкриття потенціалу аграрної галузі дозволить розробити комплекс заходів, стратегічний напрямок, який повністю враховує вплив усіх факторів та розкриває потенціал її зростання.

При створенні портфолію стратегій маркетингових матеріалів варто враховувати маркетингові можливості бізнесу, які є набором внутрішніх і зовнішніх можливостей для задоволення потреб споживачів.

Таблиця 1.4

Основні методи проведення стратегічного аналізу

Завдання маркетингу	Метод, що використовується	Очікуваний результат
Аналіз зовнішнього середовища	PEST-аналіз; SWOT-аналіз; ETOP – аналіз	Формування бази даних для оцінки навколишнього середовища і його можливого впливу на діяльність підприємства
Аналіз підприємства	SWOT-аналіз; SPACE-аналіз; статистичний метод; бенчмаркінговий метод; портфельний метод; метод моделювання	Діагностика стану діяльності підприємства. Аналіз позиції на ринку.
Аналіз виробленої продукції	аналіз життєвого циклу продукту і стратегії маркетингу; аналіз життєвого циклу продукту і фінансової ситуації; аналіз життєвого циклу продукту і конкуренції; аналіз життєвого циклу продукту і факторів продуктивності; аналіз впливу зацікавлених сторін; комплексний аналіз; експертний метод	Розробка концепції товарної політики
Аналіз споживачів	STP-маркетинг; сегментація	Виділення цільових сегментів
Вивчення системи розподілу товарів	PIMS-аналіз; порівняльний аналіз; причинно-наслідковий аналіз	Виявлення та усунення зайвих ланок; розробка власних збутових мереж
Прогнозування розвитку	методи екстраполяції; експертні методи; методи моделювання; кореляційно-регресійний аналіз	Побудова системи прогнозів для різних співвідношень «продукт-ринок»; оцінка впливу різних факторів на розвиток ситуації; виявлення ймовірних «точок зростання»

Для вибору правильної маркетингової стратегії важливо використовувати

комплекс наукових методів: системного, ситуаційного та кооперативного. На нашу думку, всі прикладні методи маркетингових досліджень базуються на методах стратегічного аналізу, які проходять підготовчу, аналітичну та завершальну стадії.

Основні методи стратегічного аналізу, які використовуються при розробці портфеля маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств та промисловості в цілому, наведені в табл. 1.4.

Важливо відзначити, що ряд спеціальних прийомів і методів дає змогу виявити можливі та існуючі загрози бізнесу компаній, виявити їх можливості при створенні маркетингових стратегій.

Сьогодні багато авторів [44,51,65] сходяться на думці, що «тільки сукупність методів може дати більш-менш надійний прогноз подальшого розвитку основної системи та мікросистем».

Метод стратегічного аналізу включає методи, які дозволяють:

- оцінити поточну бізнес-ситуацію, наявні ресурси, можливості та потреби;
- прогнозувати та планувати рівні показників підприємницької діяльності, а також оцінку зовнішнього середовища;
- використовувати альтернативні методи аналізу для підготовки до прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності.
- провести дослідження підприємницького ринкового середовища та його специфічного впливу на потенціал ринку в цілому та його складові;
- оцінити структурні характеристики маркетингових можливостей бізнесу на основі кількісних і якісних характеристик;
- вивчити тенденції та можливі шляхи найбільш ефективного поєднання профілю маркетингових можливостей бізнесу та тенденцій ринкового середовища для досягнення збалансованих ефектів впливу на цільовий ринок та досягнення поставлених цілей [3, 8].

Важливо зазначити, що моделі є інструментами маркетингового управління бізнес-портфелем компанії, основним завданням якого є оцінка

поточної ситуації та перспектив розвитку кожної стратегічної бізнес-одиниці бізнес-портфеля компанії. Матричний підхід може бути реалізований на всіх етапах створення маркетингової стратегії.

Матричні моделі дозволяють збалансувати сфери діяльності, прибуткові в короткостроковій і довгостроковій перспективі; Звертати увагу на привабливість ринку та конкурентоспроможність бізнесу; допомогти визначити пріоритети у розподілі організаційних ресурсів; передбачають різні стратегії для кожного виду діяльності, спираючись на конкретні дані [22].

За результатами аналізу основних методів, що використовуються при розробці маркетингової стратегії, можна виділити методи їх класифікації (табл. 1.5, 1.6).

Таблиця 1.5

Сучасні статистико-економічні методи,
що використовують при формуванні маркетингової стратегії

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

Виходячи з методології існуючих методів створення портфолію стратегій маркетингових інструментів, можна рекомендувати наступний тип:

1) маркетингові моделі, засновані на ефективній обробці маркетингової інформації. До них відносяться наступні маркетингові моделі стратегічного

аналізу: SNW, SWOT, PEST/STEP, матриця Мак-Кінсі, матриця Шелла, матриця М. Макдональда, А. Літла, М. Портера, І. Ансоффа, матриця Браунлі-Барта, Хофера-Шендлера;

2) моделі маркетингу, засновані на кількісній обробці маркетингової інформації. До них належать економіко-математичні та статистичні методи, аналіз яких наведено в табл. 1.6;

3) моделі маркетингу, засновані на змішаній обробці якісної та кількісної маркетингової інформації. До них відносяться такі маркетингові моделі, як: матриця ВКГ, матриця Мак-Кінзі, матриця Томпсона-Стрікленда.

Таблиця 1.6

Сучасні методи економіко-математичного моделювання,
що використовують при формуванні маркетингової стратегії

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

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

Таблиця 1.7

Специфічні методи стратегічного аналізу,
що використовують при формуванні маркетингової стратегії

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

Саме використання економіко-математичних та статистичних методів, на нашу думку, дасть можливість отримати достовірні та достовірні результати, які стануть основою для створення маркетингової стратегії.

Дослідження методичних прийомів створення портфолію маркетингових інструментальних стратегій дозволило дійти наступних висновків:

1. Невиправдано обмежена роль стратегічного аналізу в забезпеченні управлінського зворотного зв'язку. Процес створення стратегії вимагає наявності базового аналізу в усіх завданнях. За допомогою стратегічного аналізу досліджуваний об'єкт розділяється на основні частини для більш точного розуміння та дослідження. На етапі стратегічного планування результати стратегічного аналізу включаються в стратегічний бізнес-план. При цьому ці процеси тривають злагоджено.

2. Проведення стратегічного аналізу дозволяє створити основу для побудови стратегічного управління шляхом інформаційного забезпечення процесів формування місії сільськогосподарського підприємства, цілей, розробки та реалізації стратегій.

3. Стратегічний аналіз є першим кроком процесу стратегічного управління: ще до створення місії та цілей аграрного бізнесу важливо чітко уявити можливості власного бізнесу та загрози із зовнішнього середовища.

4. Проведення стратегічного аналізу є важливим для того, щоб вчасно скоротити стратегії, які не дають бажаного ефекту, і підтримати процес створення нових, більш конкурентоспроможних стратегій.

5. На етапі реалізації стратегії важливо відслідковувати умови, які можуть вплинути на розроблену стратегію: зміни можливостей підприємства; зміни зовнішнього середовища (можливості, загрози, тенденції); зміни бізнес-цілей, які можуть вплинути на розроблену стратегію, необхідно буде її швидко скоригувати або розробити нову; досягнення певних показників, які можуть призвести до змін стратегії; відрегулювати баланс реалізованих стратегій і досягнутих цілей [9].

Підсумовуючи вищевикладене, бачимо, що основною метою стратегічного аналізу є оцінка впливу діяльності на поточний і майбутній стан аграрного бізнесу та визначення її конкретного впливу на їхній стратегічний вибір.

Використання відповідного інструментарію на етапах стратегічного аналізу дає змогу ідентифікувати та вчасно реагувати на зміни зовнішніх факторів у часі, порівнювати можливі напрямки розвитку бізнесу та визначати найперспективніші, налагоджувати взаємозв'язки між організаціями. бізнес-ситуація та стратегічний напрямок розвитку, сегментація ринку товарів і послуг шляхом визначення найбільш привабливих бізнес-сегментів, визначення параметрів бізнес-конкуренції та ринкової позиції відносно конкурента та визначення альтернативного набору бізнесу. стратегії для кожної бізнес-одиниці [11].

Отже, нехтування стратегічним аналізом маркетингу під час розробки портфеля маркетингових стратегій призводить до прийняття необґрунтованих стратегічних рішень, використання стратегії реагування на зміни ринку, неможливості адекватного реагування на зміни в маркетингове середовище . бізнес. Наслідком цього є послаблення ринкових позицій компанії, втрата стратегічної спрямованості бізнесу, ринковий ризик.

Висновки до першого розділу

Узагальнено важливі характеристики поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними та зарубіжними науковцями, показано особливості сільськогосподарського виробництва у формуванні маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств, наведено принципи та причини їх формування; Визначено сутність стратегічного портфеля маркетингових інструментів та представлено методику його формування.

Встановлено, що маркетингову стратегію можна представити як певний набір маркетингових інструментів, відповідно до якого розробляється ефективна політика просування товарів і послуг споживачам, що є основним довгостроковим маркетинговим планом підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Створення маркетингової стратегії вважається одним з найважливіших і складних етапів маркетингу.

Створення стратегічного набору маркетингових стратегій включає розробку та оцінку стратегічних альтернатив, їх вибір і створення стратегічного набору, що означає необхідність створення кількох стратегічних альтернатив, якими і є остаточний вибір маркетингової стратегії бізнесу. Було розроблено, що може збільшити його довгострокову ефективність. Стратегічний портфель маркетингових інструментів має бути зосереджений на високому рівні та своєчасній адаптації діяльності агробізнесу до ефективного маркетингового середовища для досягнення своїх стратегічних цілей. Портфель інструментальних стратегій, які розробляються в бізнесі на різних рівнях, повинен охоплювати основні аспекти маркетингового комплексу.

Основою інструментарію розробки портфеля маркетингових стратегій аграрного бізнесу є методи економічного та стратегічного аналізу, що дає змогу виявити та оцінити потенціал бізнес-ресурсу, визначити його потенційні можливості та здатність до зміни стратегічний вектор маркетингу на основі стратегічних функцій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ПРОМПАК-СЕРВІС»

2.1. Дослідження сільськогосподарської сфери України

Сільське господарство є основою української економіки. Історично Україну називають «коморою Європи», оскільки тут близько 30% чорноземів світу, які вважаються найродючішими.

Україна вважається найбільшим у світі експортером соняшникової олії та зернових культур. Сільськогосподарські культури, які вивели Україну в лідери, це зернові та кормові культури, зокрема пшениця, ячмінь, кукурудза, соя, гречка, сорго, ріпак, соняшник, тютюн, цукрові буряки, бобові та овочі. За даними Держстату, до грудня 2021 року зібрано 84 млн тонн основних сільськогосподарських культур з площі 24 млн га. Зокрема, зібрано майже 66 млн тонн зернових і зернобобових культур з площі 15,4 млн га. Співвідношення кількості зібраного врожаю за 2021 рік наведено на рис. 2.1.

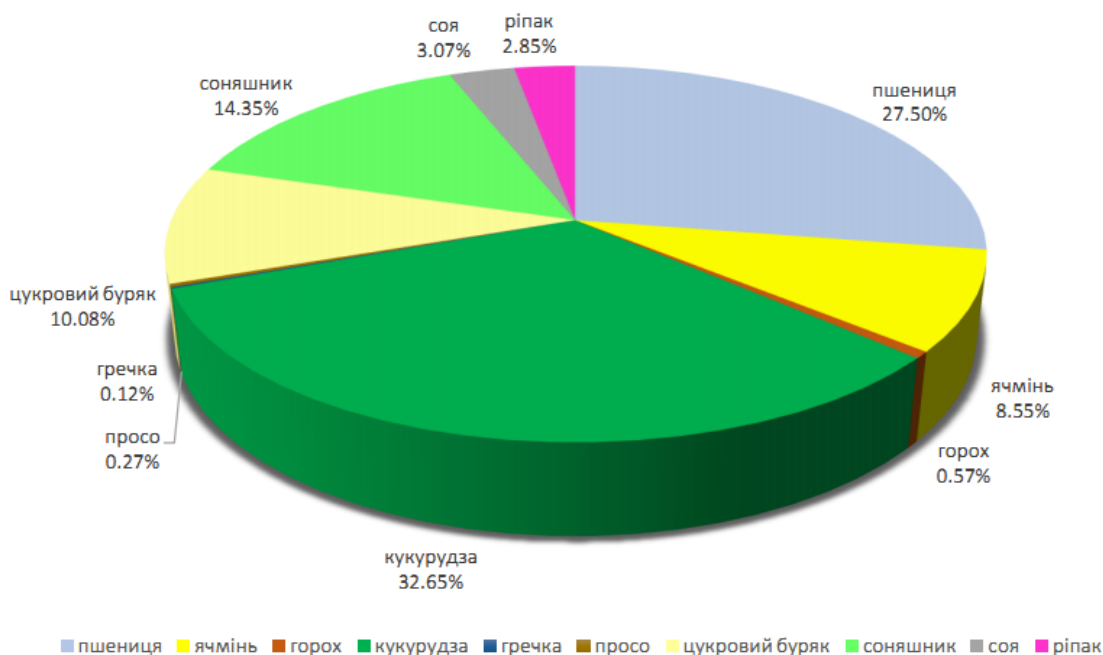


Рис. 2.1 Розподіл обсягу зібраних культур в Україні

Найбільший обсяг основних культур було зібрано в таких областях: Полтавщина – 6,5 млн тонн; Харківщина – 6,3 млн тонн та Чернігівщина – 6 млн тонн [43].

Щорічно, агропідприємства України виробляють від 80 до 100 мільйонів тонн зернових культур, ці врожаї забезпечують провідні позиції України (табл. 2.1). Саме тому, Україна є третім експортером зернових культур у світі.

Таблиця 2.1

Рейтинги України в світовому експорті сільськогосподарських культур та продукції їхньої переробки

Місце	Сільськогосподарська продукція
1	шрот соняшниковий, олія соняшникова
2	ячмінь, ріпак
3	жито, сорго
4	кукурудза
5	пшениця, волоські горіхи
6	соя, шрот ріпаковий, олія ріпакова
8	овес, олія соєва, шрот соєвий
9	соняшник

Аграрний бізнес відіграє важливу роль у структурі експорту України. Щорічно сільське господарство приносить близько 41% валютних надходжень.

У січні 2021 року експортовано продукції аграрного бізнесу на 1,98 млрд доларів США, що на 14% більше, ніж у 2020 році.

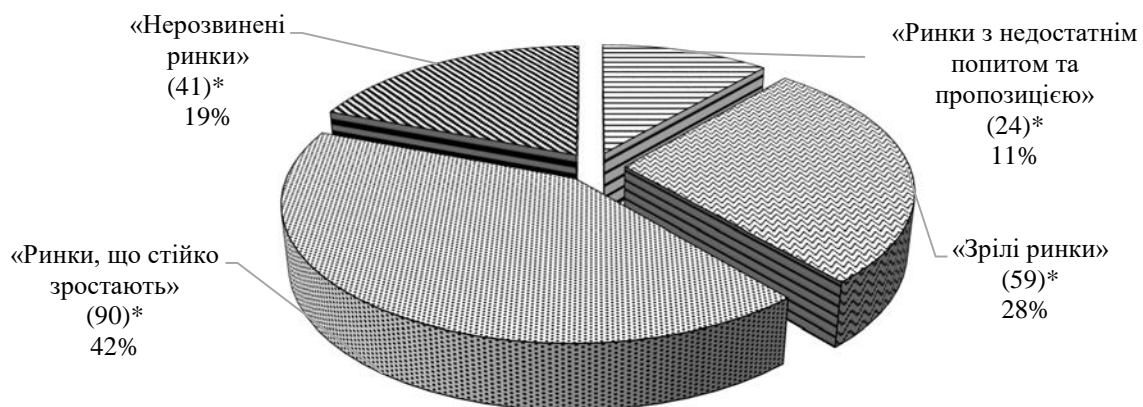
За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, у загальному експорті України частка сільськогосподарської продукції становить 49%.

За статистикою Держслужби, наприкінці квітня 2021 року Україна експортувала 50 млн тонн зернових і бобових культур, а також продуктів їх переробки та борошна.

Проте, в умовах глобалізації вітчизняні виробники сільськогосподарської продукції стикаються з необхідністю ефективного використання принципів маркетингової діяльності, щоб бути конкурентоспроможними та прибутково здійснювати економічну діяльність у світовому масштабі, швидко адаптувати аграрні бізнес-процеси до міжнародних попит, особливо в Європі.

Стрімке зростання світового ринку свідчить про необхідність постійного моніторингу та аналізу перспективи. Тому без глибокого дослідження ринків сільськогосподарської продукції неможливо дати точну оцінку потенціалу місцевих суб'єктів господарювання, оскільки така оцінка потребує порівняння особливостей і потреб ринку з відповідними параметрами діяльності підприємства.

Аналізуючи структуру світового ринку сільськогосподарської продукції, не можна не враховувати той факт, що розвиток окремих зовнішніх ринків є нерівномірним. Об'єднавши ринки окремих країн і регіонів у чотири групи за параметром «Коефіцієнт сільськогосподарського виробництва у ВВП», отримали такі результати (рис. 2.2).



*Кількість регіональних ринків, що входять до групи

Рис. 2.2. Розподіл світових ринків аграрної продукції за показником «Частка аграрної продукції в обсязі ВВП»

Сегмент «Зрілі ринки» включає 59 міжнародних ринків, до яких входять ринки В'єтнаму, Індії, Молдови, Таїланду та України, а також ряду інших країн, частка сільськогосподарської продукції у ВВП від 10% до 36%, що в міжнародному обсязі становить 28%. Тобто на цих ринках існує платоспроможний попит на аграрну продукцію, який забезпечується внутрішнім ринком, тому ці ринки не є залежними від імпорту багатьох видів

сільськогосподарської продукції, за винятком можливих окремих груп товарів, які не виробляються на цих ринках з певних причин.

Результатом групування за критеріями є оцінка стану розвитку ринку сільськогосподарської продукції провідних країн світу за Національним рейтингом ВВП (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Стан розвитку ринку аграрної продукції провідних країн світу

Країни	Обсяг ВВП, млрд. дол			Частка ВВП країни в загальному обсязі ВВП світу, %			Частка аграрної продукції у ВВП світу, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Світ. у т.ч.	75592,9	74885,2	75641,6	100,0	100,0	100,0	9,6	6,0	4,0
США	16768,1	20426,0	18569,1	22,2	27,3	24,5	1,0	1,0	1,0
Китай	9240,3	11311,4	11199,4	12,2	15,1	14,8	9,0	9,0	9,0
Японія	4919,6	4993,7	4939,4	6,5	6,7	6,5	1,0	1,0	1,0
Німеччина	3730,3	3640,1	3466,8	4,9	4,9	4,6	1,0	1,0	1,0
Франція	2806,4	2342,2	2465,5	3,7	3,1	3,3	2,0	1,0	1,0
Великобританія	2678,5	3011,7	2618,9	3,5	4,0	3,5	1,0	1,0	1,0
Бразилія	2245,7	1636,3	1796,2	3,0	2,2	2,4	6,0	5,0	5,0
Італія	2149,5	1831,5	1850,0	2,8	2,4	2,4	2,0	2,0	2,0
Індія	1876,8	2603,0	2263,5	2,5	3,5	3,0	18,0	17,0	17,0

За оцінкою стану ринку сільськогосподарської продукції зарубіжних країн ми бачимо, що частка національного ВВП провідних країн у загальному національному ВВП світу становить близько 80%, що має великий вплив на структуру світового ринку, що є показником позитивного розвитку світової економіки.

Отже, світові лідери характеризуються існуючими споживчими потребами, високим рівнем споживчого доходу, спрямованим на високі рівні міжнародного споживання, однак у контексті диверсифікації міжнародної торгівлі вони можуть розглядати український ринок як стратегічного бізнес-партнера, хоча внутрішній ринок поступається їм за обсягами промислового виробництва та ефективністю сільського господарства.

Оцінюючи рівень розповсюдження та регіон експорту аграрної продукції в світі, виявлено результати діяльності аграрного бізнесу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка світового експорту аграрної продукції за регіонами

Регіон	Частка аграрної продукції в загальному обсязі експорту країни, %								
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Центральна Європа та Країни Балтії	1,3	1,4	1,6	1,6	1,6	1,7	1,6	1,6	1,5
Європейський Союз	1,3	1,3	1,4	1,5	1,4	1,5	1,5	1,3	1,1
Члени ОЕСР	1,4	1,5	1,6	1,7	1,6	1,6	1,6	1,6	1,5
Південна Азія	1,7	1,3	2,1	1,9	2,0	2,1	1,6	1,6	1,4
Східна Азія і Тихоокеанський регіон	1,3	1,2	1,5	1,8	1,5	1,5	1,3	1,3	1,4
Європа та Центральна Азія	1,2	1,3	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,3	1,0
Латинська Америка та Карибський басейн	2,0	2,0	2,0	1,9	2,0	2,0	2,3	2,7	2,6
Північна Америка	2,6	2,6	3,0	3,1	2,8	2,8	2,7	2,8	2,9
Близький Схід і Північна Африка	0,1	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

Логічно, що організація зони вільної торгівлі та ринків країн Європейського Союзу є одним із факторів стрімкого розвитку аграрних ринків України та країн ЄС. Нині перед місцевим бізнесом стоїть завдання пошуку нових ринків збуту сільськогосподарської продукції, налагодження міжнародних зв'язків з європейськими ринками.

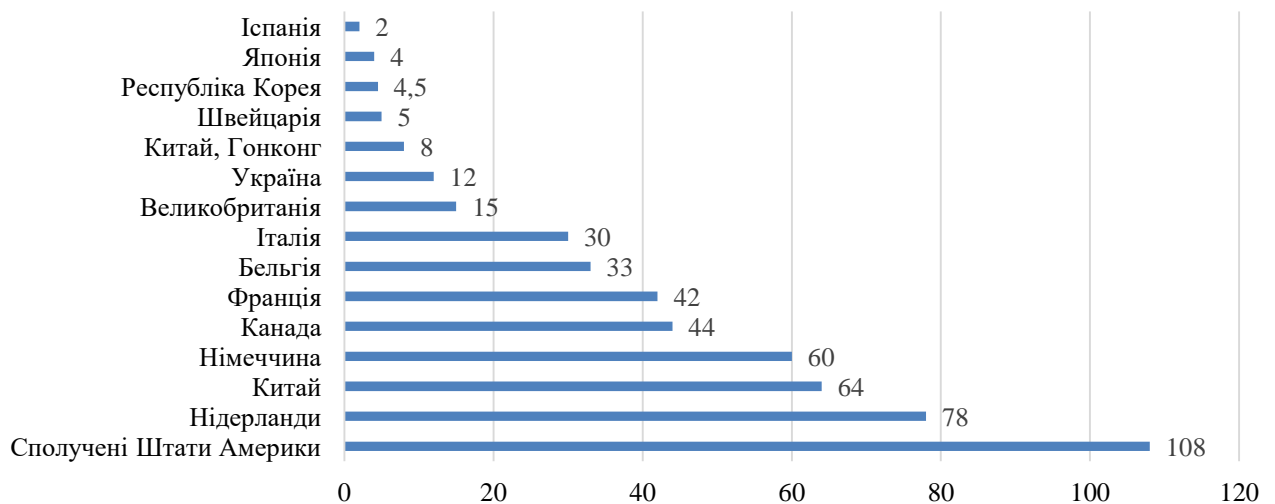


Рис. 2.3. Структура експорту аграрної продукції за географічною ознакою, млрд. дол

Зростання обсягів продажу сільськогосподарської продукції на ринках основних експортерів світу підтверджує наявність попиту на

сільськогосподарську продукцію, налагодження тісної співпраці між країнами-партнерами на міжнародних ринках (рис. 2.3).

Визначаючи географічну структуру експорту сільськогосподарської продукції, можна зробити висновок, що нинішня ситуація сприятлива для вітчизняного аграрного бізнесу, оскільки за останні п'ять років спостерігається позитивна динаміка обсягів реалізації сільськогосподарської продукції лідерів світу, тобто, українські агропромислові компанії мають можливість стати одним із лідерів експорту сільськогосподарської продукції.

Для визначення лідерів з імпорту на світовому ринку агропродукції та визначення позиції України, наведемо географічну структуру імпорту аграропродукції (рис.2.4).

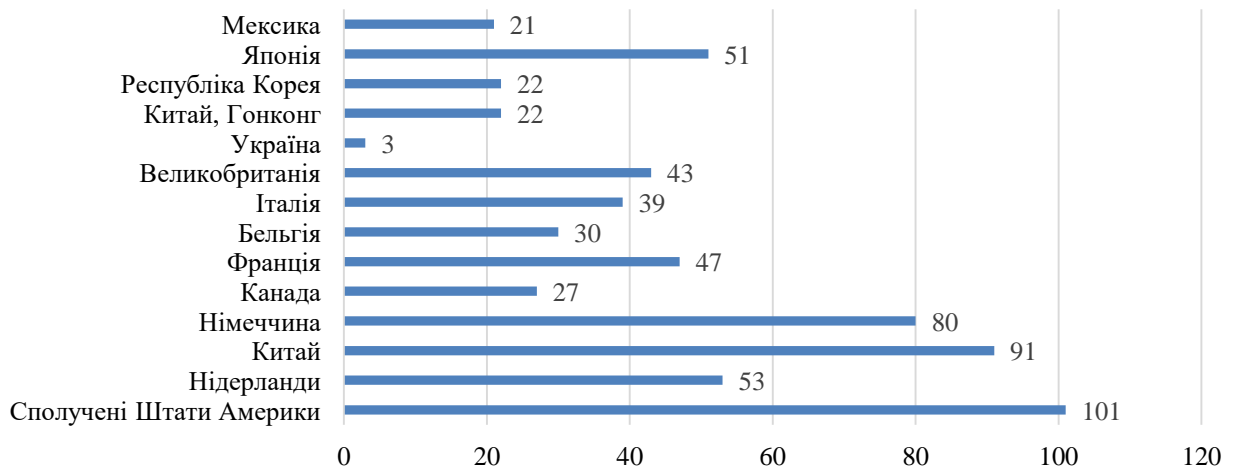


Рис. 2.4. Структура імпорту аграрної продукції за географічною ознакою, млрд. дол

Географічна структура імпорту сільськогосподарської продукції підтверджує, що збільшення темпів зростання імпорту товарів і послуг підтверджує реальний стан споживання товарів і наявність платоспроможних споживачів.

Порівнюючи позицію України в географічній структурі імпорту агропродукції, бачимо, що за обсягом споживання агропродукції з-за кордону український ринок посідає останнє місце серед основних імпортерів, а це

свідчить про те, що вітчизняні аграрії приносять значний прибуток та велику кількість агропродукції на внутрішній ринок, за винятком груп продукції, яка не виробляється в Україні через погодні умови.

Підсумовуючи результати дослідження, розглянемо той факт, що в практиці маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств товар слід розглядати як об'єкт попиту та пропозиції. У зв'язку зі складною політичною та економічною ситуацією, платоспроможний попит вітчизняних споживачів найближчим часом зростатиме повільно, а тому за обсягом імпорту агропродукції український ринок не швидко увійде до «ринку стабільного зростання».

Вивчаючи товарну структуру експорту агропродукції в світі, можна зробити висновок про наявність попиту на всі представлені на міжнародних ринках товарні групи агропродукції. Проте деякі лідери на міжнародних ринках мають стійку тенденцію до збереження лідируючих позицій, товарна структура аграрного експорту представлена на рис. 2.5.

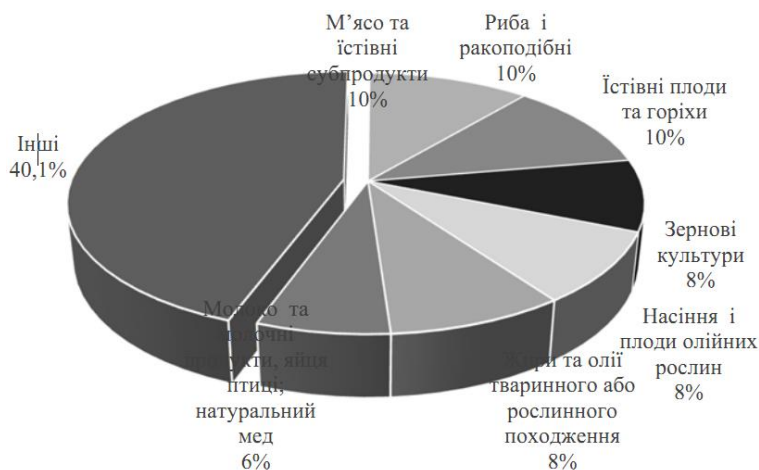


Рис. 2.5. Товарна структура світового експорту аграрної продукції, %

У результаті дослідження товарної структури експорту агропродукції в світі можна зробити висновок, що для українських аграрних підприємств інформація щодо реального попиту міжнародних ринків на основні товарні групи буде цінною та дозволить приймати рішення при плануванні діяльності в контексті міжнародної торгівлі.

Графічно товарна структура імпорту агропродукції наведена на рис. 2.6.

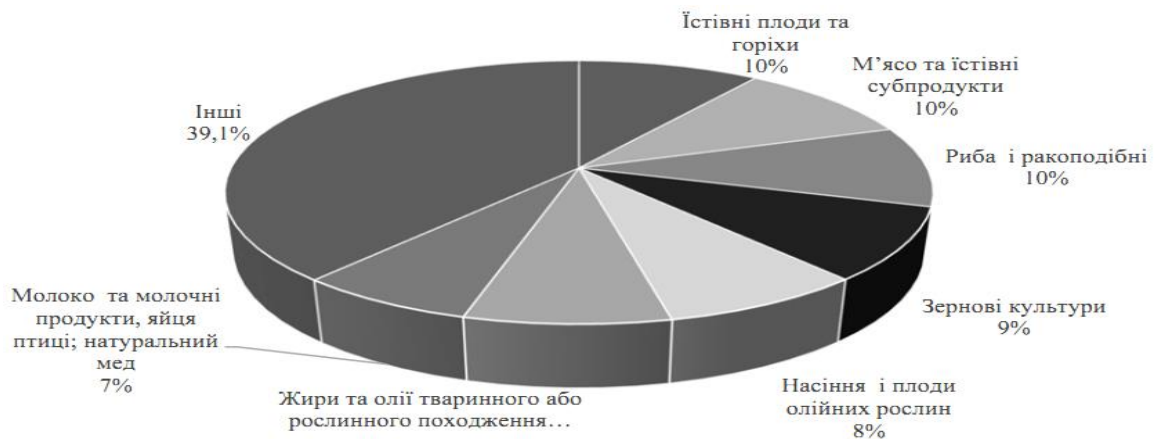


Рис. 2.6. Товарна структура світового імпорту аграрної продукції, %

У результаті проведених маркетингових досліджень стану міжнародного ринку сільськогосподарської продукції, географічної та товарної структури світового експорту та імпорту сільськогосподарської продукції можна зробити висновок, що для сільськогосподарських підприємств України інформація про сучасний рівень попиту та поставок на міжнародні ринки за товарними групами «Зерно», «Насіння та плоди олійних рослин», «Олії та олії тваринного або рослинного походження».

Протягом останніх років ринок сільськогосподарської продукції демонструє зростання, незважаючи на складну політичну та економічну ситуацію в світі та Україні. Основними чинниками, що впливали на розвиток зовнішніх ринків сільськогосподарської продукції, були курси валют, рівень міжнародної торгівлі, що зумовлював зміни цін на сільськогосподарську продукцію, обсяги виробництва та споживання, а також зовнішньоекономічна діяльність країн світу.

Незважаючи на певні успіхи, ця галузь потребує постійної фінансової підтримки виробників, впровадження передових технологій виробництва сільськогосподарської продукції, дотримання системи якості, розширення кооперації тощо.

Так, до 2021 року в Україні зареєстровано приблизно 280 тис. га сільськогосподарських угідь для органічного виробництва. Найбільші площі займають зернові культури 134 тис. га або 47% від загальної площі сільськогосподарських угідь України. На рис. 2.7 показано співвідношення площі сільськогосподарських угідь до органічного виробництва.

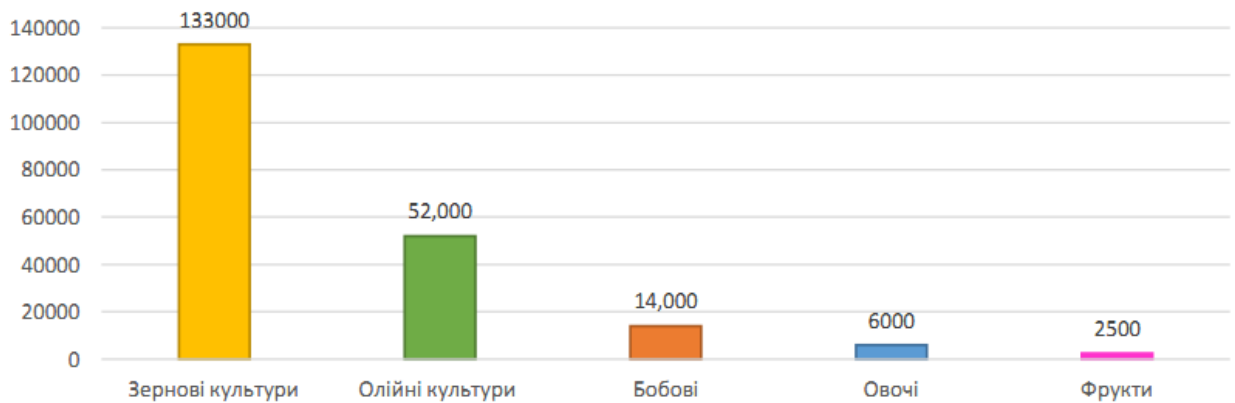


Рис. 2.7. Розподіл площі сільськогосподарських земель, га

Завдяки клімату та багатим ґрунтовим ресурсам сільське господарство України стало дуже розвиненою та продуктивною галуззю, яка забезпечувала виробництво зернових культур, промислової продукції, великої рогатої худоби, свиней, сировини для переробки легкої та харчової промисловості. Найбільше значення має вирощування пшениці та інших зернових і технічних культур. Враховуючи високу врожайність і рентабельність, українські аграрії приділяють вирощуванню цих культур більше уваги [49].

Учасниками аграрного ринку є сільськогосподарські товаровиробники, фермерські господарства, виробники технічної продукції, елеватори, склади, виробники овочів і фруктів, свиноферми, тваринницькі ферми, птахофабрики, ферми великої рогатої худоби, споживачі аграрної продукції, користувачі сільськогосподарської техніки. Аграрний бізнес в Україні представлений 33714 підприємствами, розташованими в усіх регіонах країни (рис. 2.8).

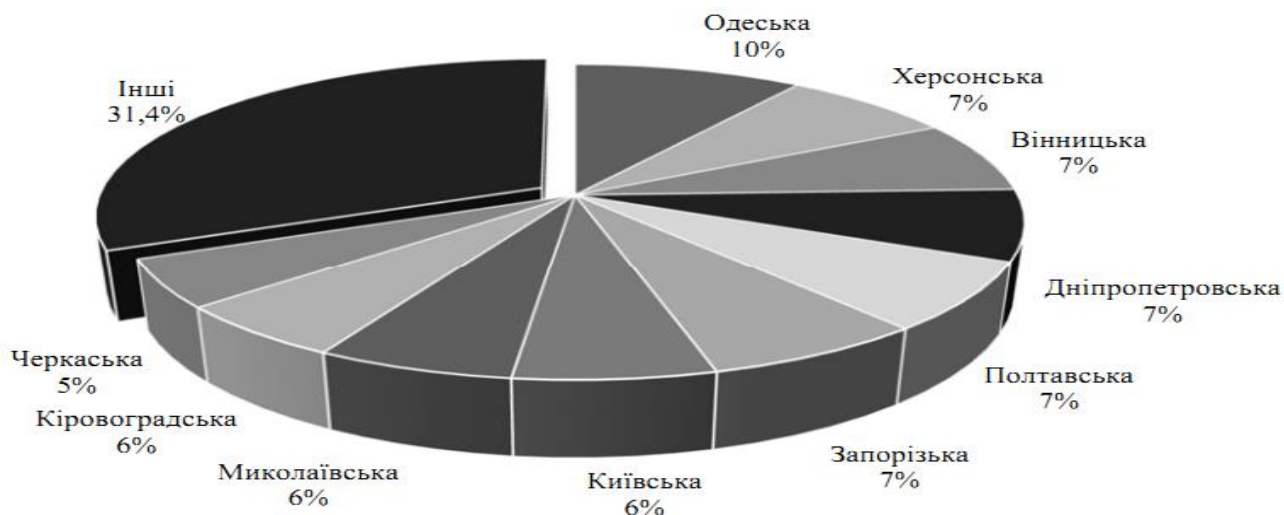


Рис. 2.8. Структура учасників аграрного ринку України, %

Отже, лідерами за кількістю аграрних підприємств на українському ринку є: Одеська, Херсонська, Миколаївська, Кіровоградська, Вінницька, Дніпропетровська, Запорізька, Київська, Полтавська та Черкаська області, в яких зосереджено майже 70% аграрних підприємств. Переважно це підприємства, що спеціалізуються на рослинництві (рис. 2.9).

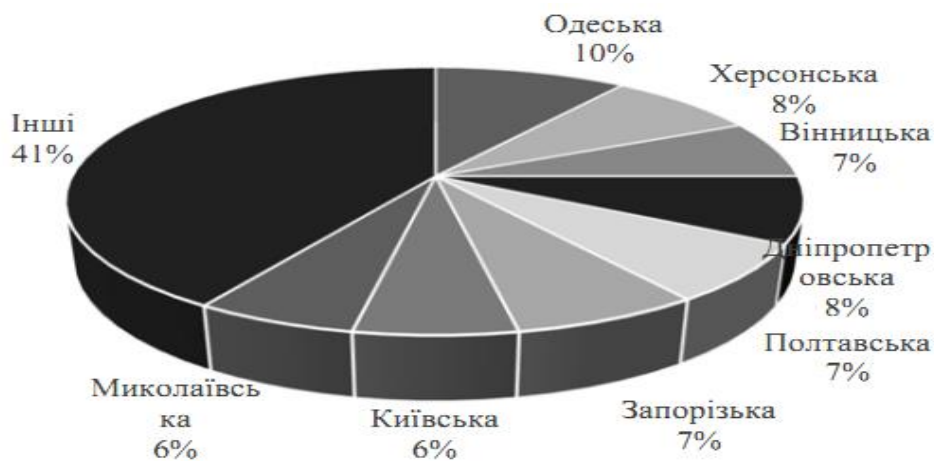


Рис. 2.9. Структура учасників аграрного ринку України зайнятих у рослинництві, %

Отже, беззаперечними лідерами за кількістю сільськогосподарських підприємств, що займаються рослинництвом, є Одеська, Херсонська, та Дніпропетровська, де зосереджено майже 60% сільськогосподарських підприємств України.

Незважаючи на важливість галузі овочівництва, в Україні вирощуванням городини та баштанних культур займається невелика кількість підприємств і фермерських господарств, оскільки сільськогосподарський бізнес в Україні залежить від погоди, а тому географічно площа полів під посів овочевих культур зовсім інша [35] (рис3.10).

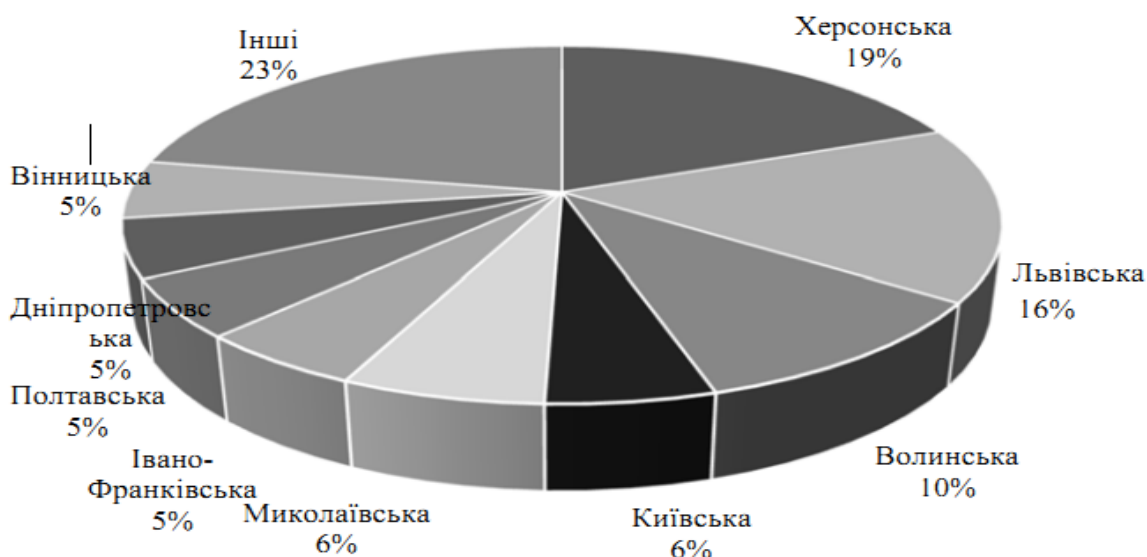


Рис. 2.10. Структура учасників аграрного ринку України зайнятих в овочівництві, %

Садівництво має також великий потенціал для розвитку, оскільки Україна володіє багатими унікальними ґрунтами та хорошими природними умовами для вирощування плодово-ягідних культур. Враховуючи важливість цієї галузі сільського господарства, налічує понад 2500 сільськогосподарських підприємств, що спеціалізуються на вирощуванні плодових культур та садівництві.

Отже, за результатами сільськогосподарської діяльності України частка регіонів у загальному обсязі продукції сільського господарства розподілена в рейтингу регіонів України (% від загального обсягу) (рис. 2.11) [65].



Рис. 2.11. Розподіл регіонів України в загальному обсязі продукції агрогосподарства, %

При здійсненні рослинницької діяльності важливою справою є зберігання зернових і технічних культур, тому важливо мати інформацію про розташування зерносховищ, елеваторів, які знаходяться поблизу залізничних станцій або наявності залізничної гілки, складські шляхи та можливість максимального завантаження/розвантаження на добу [36].

Проаналізуємо структуру елеваторів і складів, яких в Україні налічується близько 700 од. (рис. 2.12).



Рис. 2.12. Структура учасників аграрного ринку України зайнятих зберіганням зернових, %

Важливою економічною умовою розвитку сільськогосподарських підприємств України є наявність сільськогосподарських угідь. Структуру сільськогосподарських підприємств України та тип організаційно-правового господарювання та розмір земельного банку наведено на рис. 2.13.

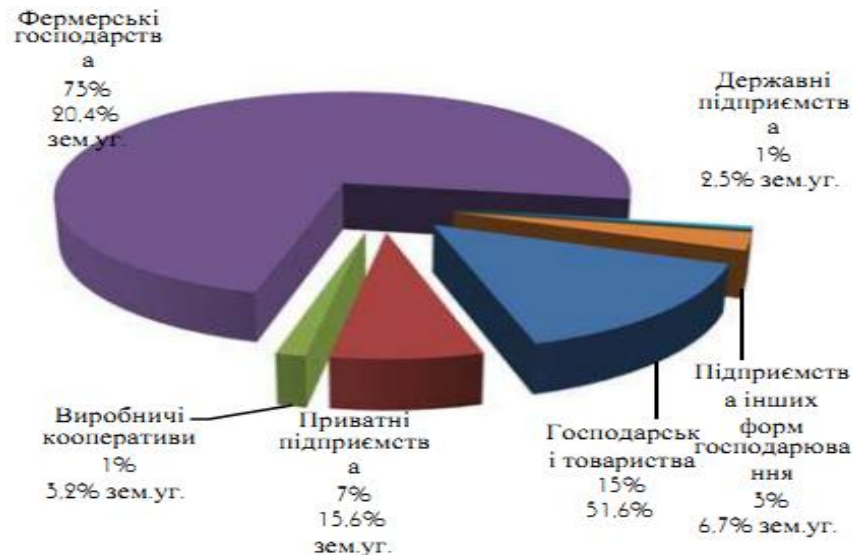


Рис. 2.13. Структура діючих аграрних підприємств України за розміром земельного банку та організаційно-правовими формами господарювання

Зміни до Податкового кодексу України щодо скасування спеціальної системи оподаткування аграріїв збільшили податкове навантаження на виробників сільськогосподарської продукції. У виграшному становищі опинилися експортери зерна та технічної продукції – їм повернули право на повернення податків [15].

У таких ситуаціях агрокомпанії постали перед необхідністю жорсткої економії коштів, скорочення інвестиційних проектів та серйозного перегляду стратегічних планів на майбутнє. Фактично весь аграрний сектор змушений був змінити умови «проживання», що, безперечно, вплинуло на динаміку змін основного виробничого активу – землі.

За сучасними тенденціями впровадження інноваційних технологій ведення аграрного бізнесу стоять основні проблеми розвитку сільського господарства України. Нові технології та технічне забезпечення виробничих процесів

недоступні багатьом фермерам через високу вартість. Фермери мають невелику фінансову підтримку для своєї діяльності, якої не вистачає для закупівлі необхідних ресурсів для нового циклу виробництва. З іншого боку, перехід на вищий рівень управління передбачає додаткове фінансування.

Перехід господарств від зернової та олійної спеціалізації до овочівництва та плодівництва потребує капіталовкладень у розвиток відповідної інфраструктури. Це, насамперед, збереження та створення системи оптових ринків агропродукції, яка необхідна для збереження врожаю та його доставки в разі потреби швидкої реалізації. Через те, що зібраний урожай, втрачає частину вологи важливо зберігати в спеціальних овочесховищах. Це допоможе зберегти якість продукції та знизити коливання цін протягом року. Тому важливо розвивати складське господарство та розвивати мережу закупівлі та дистрибуції через кооперацію фермерів.

Наразі в Україні монопольне становище займають агрохолдинги, які орендують землю за низькими цінами, експортують і часто не дбають про розвиток села. З точки зору ефективності сільського господарства аграрна власність, звичайно, вигідніша, однак слід враховувати соціальний аспект. Таким чином, 1000 га сільськогосподарських угідь забезпечує лише 8-10 робочих місць, а рівень виробництва дозволяє власникам отримувати більший прибуток, ніж середнє господарство [25].

За результатами дослідження Українського клубу аграрного бізнесу, згідно з рейтингом агрокомпаній, лідерами за розміром земельного банку стали Ukrlandfarming, Кернел, NCH Capital, Миронівський хлібопродукт, Ukrainian Agriculture, Агрохолдинг Мрія, HarvEast Holding, Астарта-Київ, Приват-Агрохолдинг, Агротон та інші (табл. 2.4) [6, 19].

Причини скорочення земельного банку українськими землевласниками були різними. Однією з основних причин скорочення земельного банку стали бойові дії в Донецькій і Луганській областях. Серед інших об'єктивних причин можна виділити складність отримання фінансових ресурсів, девальваційні процеси, закриття деяких ринків для експорту продукції [3]. Також важко управляти

великими фермами, особливо якщо вони розташовані по території всієї України, а нові технології дозволяють підвищувати врожайність без розширення земель. Тому фермери вже не орендують усі можливі ділянки, а намагаються більш ефективно використовувати свій земельний банк. Оренда нової ділянки включає витрати на обладнання, управління та оренду інвентарю, тому 5 із 15 найбільших агропідприємств працюють на ділянках до 100-130 тис. га.

Таблиця 2.4

Характеристика лідерів аграрних підприємств
в Україні за земельним банком, тис. Га

Назва підприємства	Обсяг землі, тис. га					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
UkrLandFarming	532	670	654	654	605	605
Агропросперис	400	400	400	430	430	430
Кернел	369	405	405	390	385	602,5
Миронівський хлібопродукт	280	360	360	360	370	370
Астарта	245	245	245	245	250	250
Українські аграрні інвестиції	260	240	240	240	220	-
Harv East	220	205	197	197	97	97
Мрія Агрохолдинг	295	298	320	180	185	185
Індустріальна молочна компанія	123	136	136,7	136,7	137	137
Агрейн	100	100	100	100	127	127
Укрпромінвест- агро	-	96	96	122	122	122
Agro Generation	52	120	120	120	120	120
Приват – Агро холдинг	120	120	116	110	100	100
Агротон	209	120	120	108	151	151
Украгропром	107	107	107	107	107	107

Наступним кроком нашого дослідження буде аналіз результатів діяльності аграрного бізнесу, за рейтингом за показником ефективності ведення аграрного бізнесу – ЕВІТДА на гектар, обрано агрокомпанії з земельним банком від 40 тис. га. Нами оцінено лише ефективність рослинництва, за результатами фінансових даних власності багатьох напрямів, які поряд із сільським господарством займаються переробкою, розведенням і торгівлею, обрано показники поділу культур, Отримане ЕВІТДА значення поділено на площу землі, яка обробляється підприємством (табл. 2.5 та рис. 2.14). [9, 55, 67].

Таблиця 2.5

Результати оцінки ефективності підприємств аграрного бізнесу
за показником ЕВІТДА на га

Назва підприємства	ЕВІТДА, дол / га	Розмір земельного банку, тис. га	Землі в обробці, тис. га
Холдинг «Сварог Вест Груп»	700	80,0	80,0
Grain Alliance («Баришівська зернова компанія»)	560	50,0	45,0
«Агроспецсервіс»	520	41,0	40,4
«Чиста криниця»	500	5,0	50,
«Індустріальна молочна компанія» (ІМК)	420	136,7	136,7
«Вінницька агро промислова група»	347	43,1	42,9
«Trigon Agri»	336	49,0	49,0
«UkrLandFarming»	311	653,0	653,0
«Росток-Холдинг»	297	60,0	47,0
«AgroGeneration & Harmelia»	244	120,0	103,0
«Укрпромінвест-Агро»	237	122,0	122,0
«Агропросперіс»	232	430,0	410,0
«Миронівський хлібопродукт»	231	380,0	360,0
«Нібулон»	225	82,3	81,5
KSG Agro	200	94,0	30,0
«АПК Інвест»	190	41,0	38,0
«Українські аграрні інвестиції»	179	234,0	175,0
«Агро Інвест Україна»	156	30,0	26,7
«Астарта»	124	245,0	235,0



Рис. 2.14. Діаграма оцінки ефективності підприємств аграрного бізнесу
за показником ЕВІТДА на га

На основі оцінки ефективності аграрного бізнесу за показником – EBITDA на гектар [7], володіння задовільним земельним банком, висока продуктивність аграрного бізнесу, виробництво сільськогосподарської продукції для реалізації всередині країни та за кордоном і, працюючи над підвищенням продуктивності, стали лідерами, розвиваючи технології переробки та інших земель, дотримувались міжнародних стандартів якості сільськогосподарської продукції.

Заслуговує на особливу увагу те, що провідні компанії досягли високих результатів завдяки створенню маркетингового комплексу, приділяючи увагу кожному аспекту, використовуючи сучасну концепцію маркетингу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Характеристика комплексу маркетингу
підприємств-лідерів агоринку України**

Назва підприємства	Товарна спеціалізація підприємства	Цінова політика	Організація продажу	Просування
1	2	3	4	5
Агрохолдинг «Кернел»	«Зернові культури», «Жири та олії тваринного або рослинного походження»	Підвищення доданої вартості продукції шляхом переробки сировини на готову продукцію з метою збільшення доходу від продажу	Продаж аграрної продукції на міжнародних ринках. Налагоджена логістична система, що включає елеватори. Експорт кукурудзи в Китай, соняшникової олій в країни Європейського Союзу, Індії, Єгипту, Туреччини	Формування корпоративних зв'язків, проведення маркетингових заходів на внутрішньому та зарубіжних ринках, участь в міжнародних виставках, конкурсах, брендування торгової марки Кернел, Щедрий дар, Стожар, Чумак http://www.kernel.ua/ru
Агрохолдинг «Нібулон»	«Зернові культури»	Закупівельні ціни визначено на сайті. Розрахунок знижок проводиться виходячи з базисних значень якості продукції	Безпосередня робота з покупцями на зарубіжних ринках. Географія експорту охоплює 64 країни. Надання послуг своїми суднами з перевезення аграрної продукції трейдерам. Налагоджена власна логістична система	Участь в міжнародних виставках, конкурсах, брендування торгової марки. Презентації підприємства для партнерів, інвесторів на сайті, корпоративних заходах. http://www.nibulon.com
«Миронівський хлібопродукт»	«М'ясо та їстівні субпродукти/птиця», «Овочі», «Зернові культури»	Закупівельні ціни визначено на сайті	Експорт озимого ріпаку та пшениці, використання зернових для власних потреб. Продаж продукції рослинництва, птахівництва на внутрішньому та міжнародних ринках. Налагодження власного виробництва з переробки м'яса птиці в Нідерландах	Участь в міжнародних виставках, конкурсах, брендування торгових марок Наша ряба, Легко, Башинський, Миронівський хлібкомбінат – на внутрішньому ринку, Qualiko – просування замороженої продукції птахівництва на міжнародних ринках. https://www.mhp.com.ua

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5
«UkrLandFarming»	«Зернові культури», «М'ясо та їстівні субпродукти», «Молоко та молочні продукти, яйця птиці; натуральний»	Закупівельні ціни визначено на сайті.	Продаж власним та іншим підприємствам сільськогосподарської техніки, насіння, засобів догляду за рослинами, міндобрив. Післяпродажне консультування, технічна експертиза. В структурі кампанії: 25 дистрибуційних центри, 53 складські бази, 5 митних ліцензійних складів	Участь в міжнародних виставках, конкурсах, брендування торгової марки http://www.ulf.com.ua
Vioil	Лідер по виробництву соняшникової, рапсової, соєвої олії. Постачання тропічного пальмового масла «Зернові культури», «Жири та олії тваринного або рослинного походження».	Закупівельні ціни визначено на сайті	Географія ринків продажу становить 50 міжнародних ринків. Зберігання та продаж високоякісної аграрної продукції на внутрішньому ринку України	Формування корпоративних зв'язків, позиціонування бізнесу. Участь в міжнародних виставках, конкурсах, брендування торгової марки Віойл http://vioil.com
«Астарта»	«Зернові культури», «Цукор та цукристі кондитерські вироби», «Молоко та молочні продукти, яйця птиці; натуральний»	Закупівельні ціни визначено на сайті	Активна робота на зовнішніх ринках: зернові і олійні, кукурудза, соєва олія, а також цукор, соєвий шрот, рослинне масло	Участь в міжнародних виставках, конкурсах, брендування торгової марки. Формування корпоративного бюлетеня, презентації підприємства на сайті, корпоративних заходах, http://astartakiev.com
«Індустріальна молочна компанія» (ІМК)	«Зернові культури», «Молоко та молочні продукти, яйця птиці; натуральний» «Жири та олії тваринного або рослинного походження»	Цінова політика визначається внутрішнім ринком та Варшавською фондовою біржою. Направлена на зниження витрат та збільшення операційної ефективності	Працює в бізнес-проекті в вільному зверненні на Варшавській фондовій біржі	Участь в міжнародних виставках, конкурсах, брендування торгової марки. Презентації підприємства на сайті, корпоративних заходах. http://www.imcagro.com.ua

Отже, можна зробити висновок, що розвиток маркетингового комплексу та підвищення його значення для аграрного бізнесу в умовах високої бізнес-конкуренції залежить від результатів роботи всіх господарських одиниць на території України, особливо тих, які залучені до використання маркетингу. Для досягнення найбільшої результативності маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах необхідно визначити завдання дослідження ринку, ціноутворення, розробки товарної політики,

методів збуту продукції, створення комунікаційних зв'язків, участь у заходах міжнародного спрямування.

2.2. Загальна характеристика організаційно-економічної діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс»

Офіс аграрного ТОВ «Промпак-Сервіс» розташований у м. Жидачів, Львівської обл.

Землеволодіння господарства становить 1756 га, земельний пай в середньому – 7,5 га.

Основною метою функціонування ТОВ «Промпак-Сервіс» є здійснення виробничо-господарської діяльності, спрямованої на одержання прибутку на вкладений капітал, а також задоволення на основі отриманого прибутку соціально-економічних інтересів власників і членів товариства. В зв'язку з цим ТОВ «Промпак-Сервіс» займається такими видами фінансово-господарської діяльності: виробництво, зберігання та реалізація сільськогосподарської продукції, а також продажем посівного матеріалу та добрив інших підприємств.

ТОВ «Промпак-Сервіс» розташоване в другому агрокліматичному районі області. Клімат цієї зони характеризується зменшенням кількості дощів, їх нерівномірним випаданням протягом року, високою температурою, низькою відносною вологістю повітря, особливо, в важливі періоди росту та розвитку рослин. Територія, де розташоване товариство, характеризується помірно-континентальним кліматом. Літо спекотне та сухе з дощами та сильними вітрами. Зима м'яка малосніжна, з відлигами та ожеледицею. Середня температура повітря січня $-4,5 \dots -6,5^{\circ}\text{C}$, липня $+21,5 \dots +22,5^{\circ}\text{C}$. Безморозний період триває від 187 днів на півночі до 225 днів на півдні. Середньорічна кількість опадів коливається від 410-440 мм на півдні до 460-480 мм на півночі. Велика кількість опадів випадає в червні-липні, що збігається з періодом високого росту агрокультур, принаймні в кінці. Найхолодніші місяці – січень і лютий, найтепліші місяці – липень і серпень. Найнижча річна температура

повітря буває в січні (-27°C), найвища — у червні (+35°C). Це негативно позначається на переробці різних культур.

Основною галуззю агровиробництва є та, яка має найбільшу вагу в складі реалізованої агропродукції. Виробничий напрямок ТОВ «Промпак-Сервіс» відповідає його спеціалізації. За останні три роки товариство виростило більше соняшнику, а у 2021 її дохід зріс у 2,3 рази порівняно з 2019 роком. Такі зміни відбулися через подорожчання продукту, а також високу ефективність цієї культури. Такий високий показник пояснюється тим, що це виробництво характеризується високою прибутковістю, тому перехід на масштабне вирощування соняшнику цілком логічний. На другому місці – вирощування озимої пшениці, яке за цей період зменшилось на 29,68%, що свідчить про низьку ефективність цього виду виробництва та модифікацію площ під вирощування соняшнику.

Організаційна структура ТОВ «Промпак-Сервіс» включає способи розподілу різних видів діяльності між структурними елементами та координації діяльності цих елементів, які використовуються для досягнення цілей. В середині організаційної структури відбуваються всі управлінські процеси та завдання, що забезпечують виробництво та продаж продукції, в яких беруть участь керівники всіх рівнів, категорій і професійних спеціалізацій.

Отже, організаційна структура ТОВ «Промпак-Сервіс» складається з організаційної структури управління та господарської структури. Використання плану організаційної структури в практиці управління дозволяє зрозуміти формальну ієрархію організації, а також структуру процесів, ролей і звітності.

Організаційна структура є основою для вдосконалення діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» та використання його продуктивності та технологічних можливостей.

Отже, до трудових ресурсів відноситься та частина населення, яка має необхідні фізичні дані та навички для роботи в відповідній галузі. Велике значення для збільшення обсягів виробництва та підвищення ефективності виробництва має достатнє забезпечення ТОВ «Промпак-Сервіс» важливими

трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці.

В сучасних умовах використання виробничих фондів, сировини, підвищення якості продукції залежить від якості виконуваної працівниками роботи та їх кваліфікації. Погано відібрані працівники часто негативно впливають на тенденції якості та кількості продукту.

Отже, від наявності трудових ресурсів ТОВ «Промпак-Сервіс» залежить обсяг і терміни виконання робіт, ефективність використання обладнання, машин, систем і, як наслідок, обсяг продукції, її собівартість, прибуток та інші економічні показники та ефективність їх використання.

Основною метою діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» є здійснення виробничо-господарської діяльності, спрямованої на отримання прибутку від вкладеного капіталу, а також задоволення соціально-економічних інтересів власників та суб'єктів господарювання за отриманими результатами, прибутку. У зв'язку з цим ТОВ «Промпак-Сервіс» бере участь у таких видах фінансово-господарської діяльності: виробництво, зберігання та реалізація агропродукції.

Один із видів діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» – оптова торгівля посівними та хімічними продуктами.

ТОВ «Промпак-Сервіс» має самостійний баланс, здійснює свою діяльність на основі повного госпрозрахунку, само окупності та самофінансування, має рахунки в установах банків, в тому числі в іноземній валюті, також досліджуване товариство має право на володіння, користування і розпорядження своїм майном.

ТОВ «Промпак-Сервіс» є самостійно діючим господарюючим суб'єктом аграрного ринку, який здійснює свою діяльність на внутрішньому ринку країни, з метою отримання прибутку.

ТОВ «Промпак-Сервіс» має широкий асортимент продукції (рис. 2.15).

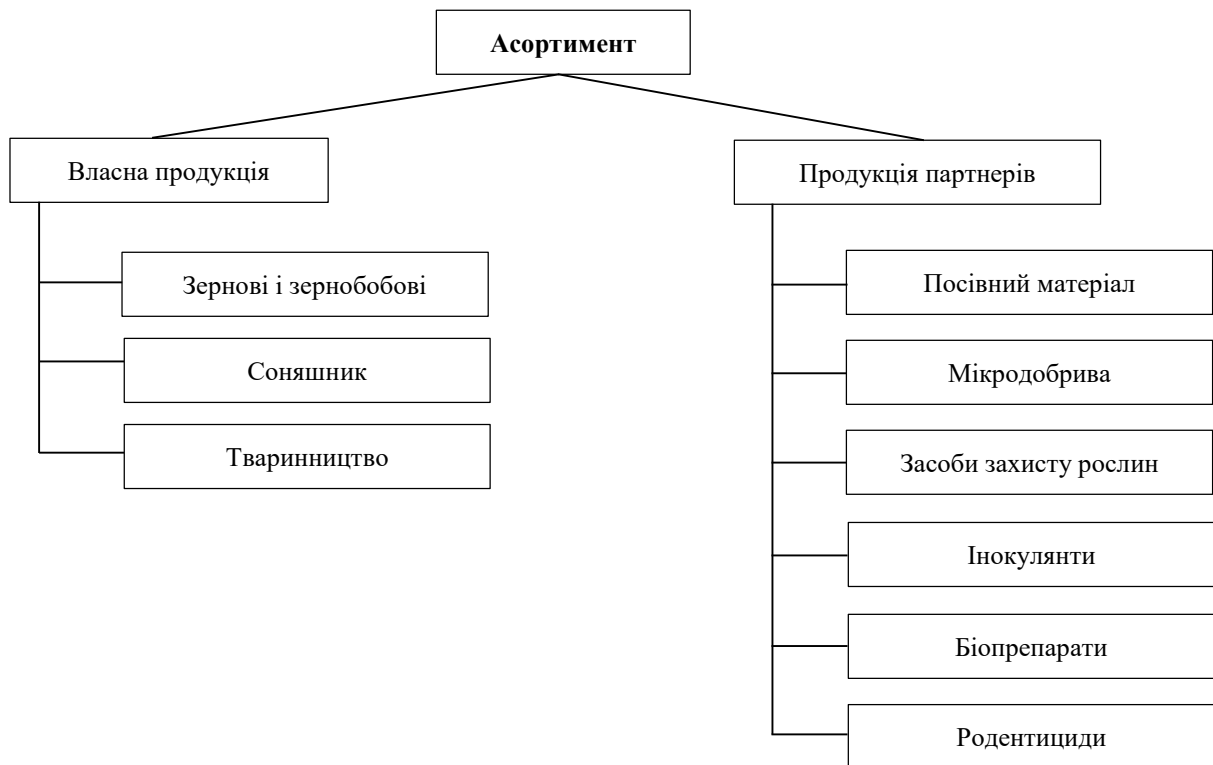


Рис. 2.15. Асортимент ТОВ «Промпак-Сервіс»

Серед партнерів з яким співпрацює ТОВ «Промпак-Сервіс» можна виділити таких: ТОВ «НОПОН-АГРО», група компаній «Ярило+», група «Євраліс», компанія «Агро», Компанія «Юг-Агро», «Агрохімічні технології», «KWSA», юридична група «Гаранд» та інші.

Діючим статутом ТОВ «Промпак-Сервіс» визначено, що керуючим органом товариства є загальні збори учасників, керівними органами товариства є наглядова рада, ревізійна комісія та правління. Поточне управління роботою ТОВ «Промпак-Сервіс» здійснюється генеральним директором товариства, директорами за напрямками діяльності та їх заступниками.

Для більш точного уявлення про організаційно-економічний стан ТОВ «Промпак-Сервіс» важливо розглянути основні показники його господарської діяльності, зокрема показник розміру використання земельних ресурсів (табл. 2.7).

Проаналізуємо дані табл. 2.7 бачимо, що загальна площа земель за останні роки змінилася: порівняно з 2019 роком у 2021 році вона зросла на 129 га. Зміна була пов'язана з тим, що частину землі орендували в учасників посівів. Порівнюючи цей показник, відповідно, з кількістю працівників, бачимо, що на

одного працівника у 2021 році припадає 12,1 га землі, що менше, ніж у 2019 році. Пояснюється це тим, що в роки перевірки ТОВ «Промпак-Сервіс» розширило право власності на землю. Це, у свою чергу, вимагало участі великої кількості кваліфікованих робітників, обробити більше землі за короткий період часу. З даних табл. 2.7 також можна сказати, що посіви в 2021 році займають майже 105% сільськогосподарських угідь, така кількість пояснюється тим, що були засіяні деякі пасовища.

Таблиця 2.7

Склад і структура земельних ресурсів ТОВ «Промпак-Сервіс»

Показник	2019		2020		2021		2021 у % до 2019
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	1527	100,00	1556	100,00	1656	100,00	108,45
в г. ч. сільськогосподарські угіддя	1491	97,64	1527	98,14	1627	98,25	109,12
з них: - рілля	1387	90,83	1422	91,39	1422	85,87	102,52
сінокоси	64	4,19	64	4,11	125	7,55	195,31
пасовища	40	2,62	41	2,63	80	4,83	200,00
Посівна площа	1452	95,09	1487	95,57	1487	89,79	102,41
Коефіцієнт сільськогосподарського освоєння землі	0,98	X	0,98	X	0,98	X	100,62
Питома вага посівів в ріллі	X	104,69	X	104,57	X	104,57	99,89
Коефіцієнт розораності землі	0,93	X	0,93	X	0,87	X	-0,06
Припадає на одного працівника:							
сільськогосподарських угідь	82,83	X	69,41	X	70,74	X	85,40
ріллі	77,06	X	64,64	X	61,83	X	80,24

Основною галуззю сільськогосподарського виробництва є та, яка має особливу вагу в складі реалізованої сільськогосподарської продукції.

Виробничий напрямок ТОВ «Промпак-Сервіс» відповідає його спеціалізації, для дослідження цих показників, на нашу думку, важливо враховувати склад товарної продукції (табл. 2.8).

З даних табл. 2.8 видно, що за останні три роки ТОВ «Промпак-Сервіс» виростило більше соняшнику, в 2021 році його дохід зріс у 2,4 рази порівняно з 2019 роком. Ці зміни відбулися через подорожчання продукції, в тому числі через більшу ефективність цього продукту. Такий високий показник пояснюється тим, що це виробництво характеризується високою прибутковістю, тому перехід на масштабне вирощування соняшнику цілком логічний.

Таблиця 2.8

Структура власної продукції ТОВ «Промпак-Сервіс»

Назва реалізованої продукції	2019		2020		2021		Структура за 2019- 2021, %
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	
Зернові і зернобобові, всього	6596,4	21,3	14013,3	37,6	15541,8	22,4	26,27
в т.ч. озима пшениця	5298,6	17,1	4880,4	13,1	3672,9	5,3	10,07
кукурудза на зерно	-	-	4991,4	13,4	2683,2	3,9	8,37
гречка	304,8	1,0	-	-	-	-	0,98
овес	265,8	0,9	325,2	0,9	-	-	0,64
ячмінь озимий	-	-	1636,2	4,4	232,8	0,3	2,04
ячмінь ярий	-	-	2004,9	5,4	3580,8	5,2	6,09
просо	1609,2	5,2	175,2	0,5	5372,1	7,7	5,2
сорго	122,7	0,4	-	-	-	-	0,4
Соняшник	22959,9	74,1	231	0,6	52654,5	-	55,12
Інша продукція	276	0,9	708	1,9	660	1,0	1,19
Разом по рослинництву	30714,3	99,1	37113,3	99,7	68856,3	99,2	99,33
Худоба і птиця в живій масі всього	82,8	0,3	-	-	386,1	0,6	0,51
вт.ч. ВРХ	82,8	0,3	-	-	386,1	0,6	0,51
Молоко	70,8	0,2	84	0,2	96,9	0,1	0,18
Інша продукція	120,6	0,4	25,2	0,1	55,5	0,1	0,15
Разом по тваринництву	274,2	0,9	109,2	0,3	538,5	0,8	0,67
Всього	30988,5	100,0	37222,5	100,0	69394,8	100,0	100

На другому місці – вирощування озимої пшениці, яке за цей період зменшилось майже на 30%, що свідчить про низьку ефективність цього виду виробництва та модифікації площ під вирощування соняшнику.

Із структури власної товарної продукції ТОВ «Промпак-Сервіс» за три роки видно, що серед усієї власної продукції перше місце займає соняшник з показником більше ніж 55%. На другому місці зернові та бобові майже 27%. Також можна констатувати, що в складі реалізованої продукції селекція займає не більше 1 %, а питома вага продукції рослинництва за останні три роки становить трохи більше за 99%.

Наступні показники, на які слід звернути увагу, наведені в табл. 2.9, де показано та проаналізовано наявність та рух основних та оборотних коштів ТОВ «Промпак-Сервіс» за останні три роки.

За результатами даних табл. 2.9 можна сказати, що середньорічна вартість нерухомості в 2021 році була вищою порівняно з 2019 роком більше ніж на 203%, а вартість оборотних активів – майже на 66%. Дохід від реалізації продукції також зріс майже на 128%. Статутний капітал ТОВ «Промпак-Сервіс» збільшився на 11926,3 тис. грн.

Таблиця 2.9

Ефективність використання основних та оборотних фондів
ТОВ «Промпак-Сервіс»

Показник	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. ірн.	9071,4	11140,2	27501,6	303,17
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. ірн.	37707	43421,1	62476,2	165,69
Виручка від реалізації продукції, тис. і рн.	30988,5	37222,5	69394,8	227,76
Фондооснащеність, тис. грн.	6084,0	7295,4	18010,2	277,83
Фондоозброєність, тис. грн.	504,0	506,4	1195,8	237,26
Фондовіддача	3,4	3,4	2,6	75,13
Фондомісткість	0,3	0,3	0,4	133,11
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	0,8	0,9	1,1	137,46
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, днів	441	422	321	72,75
Припадає оборотних виробничих фондів на 1000 ірн. основних, грн.	4156,7	3897,7	2271,7	54,65

Тенденція до зростання спостерігалася й у показнику наявності акцій – він збільшився більше ніж на 230 тис. грн.

Дохід від капіталу ТОВ «Промпак-Сервіс» зменшився майже на 25% через створення великої кількості нових основних засобів, але щільність капіталу товариства в результаті цих подій зросла більше ніж на 33%. Час одного продажу оборотного капіталу показує, скільки днів потрібно оборотному капіталу для здійснення одного продажу на всіх етапах виробництва. Цей показник знижується протягом 120 днів, що говорить про збільшення прибутковості бізнесу.

Щодо наступного показника загальної характеристики ТОВ «Промпак-Сервіс» – організаційна структура, то вона включає способи розподілу різних видів діяльності товариства між елементами структури та координації діяльності цих елементів, які використовуються для досягнення цілей ТОВ «Промпак-Сервіс».

Всередині організаційної структури відбуваються всі управлінські процеси та завдання, що забезпечують виробництво та продаж продукції, в яких беруть участь керівники всіх рівнів, категорій і професійних спеціалізацій ТОВ «Промпак-Сервіс».

Отже, організаційна структура ТОВ «Промпак-Сервіс» складається зі

структури управління та господарської структури.

Використання плану організаційної структури в практиці управління дозволяє зрозуміти формальну ієрархію ТОВ «Промпак-Сервіс», а також структуру процесів, ролей і звітності.

Організаційна структура є основою для вдосконалення діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» та використання його продуктивності та технологічних можливостей. План організаційної структури господарства ТОВ «Промпак-Сервіс» представлений на рис. 2.16.

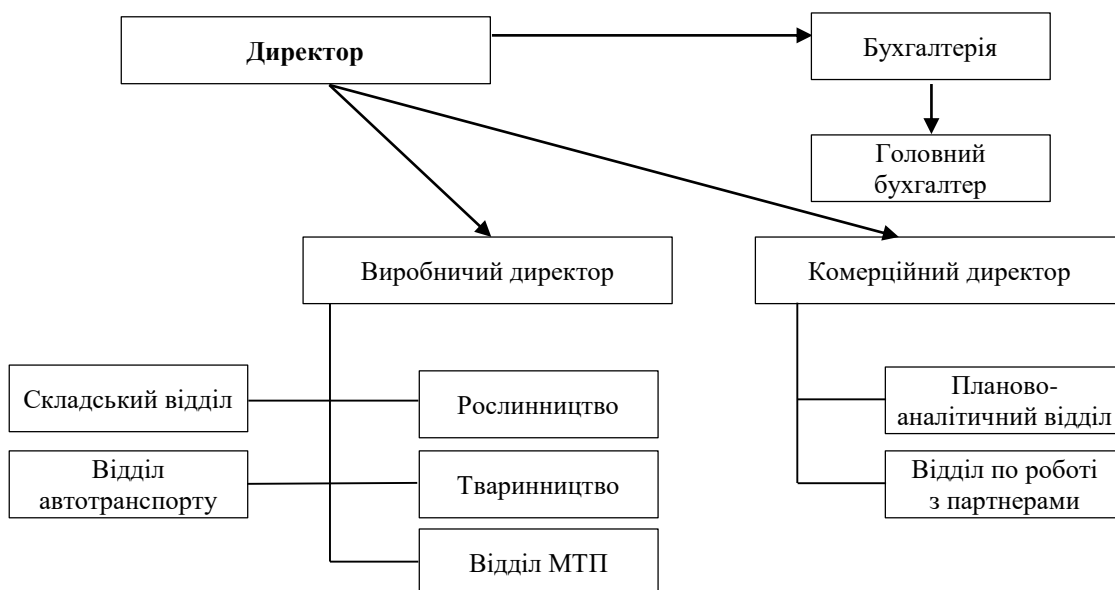


Рис. 2.16. Організаційна структура ТОВ «Промпак-Сервіс»

До трудових ресурсів відноситься та частина населення, яка має необхідні фізичні дані та навички для роботи в відповідній галузі. Велике значення для збільшення обсягів виробництва та підвищення ефективності виробництва має достатнє забезпечення господарських підприємств важливими трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці.

У сучасних умовах використання виробничих фондів, сировини, підвищення якості продукції залежить від якості виконуваної працівниками роботи та їх кваліфікації. Погано відібрані працівники часто негативно впливають на тенденції якості та кількості продукту.

Від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та ефективності залежить обсяг і тривалість робіт, ефективність використання обладнання,

машин, процесів і, як наслідок, обсяг продукції, собівартість, прибуток та інші економічні показники. їх використання. Аналіз трудових ресурсів ТОВ «Промпак-Сервіс» виконано в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Наявність та використання трудових ресурсів ТОВ «Промпак-Сервіс»

Показник	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Середньорічна чисельність працівників, осіб	18	22	23	127,78
Ними відпрацьовано всього, тис. люд. - год.	27,36	33,53	35,49	129,71
Відпрацьовано одним середньорічним працівником, люд.- год.	1520	1524	1543	101,51
Річний запас робочого часу, тис. люд. - год.	28,43	34,75	36,32	127,75
Коефіцієнт використання робочого часу	0,96	0,96	0,98	101,53
Трудозабезпеченість, особи	1	1	2	200,00

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Промпак-Сервіс» у 2021 році порівняно з 2019 роком зросла на 5 осіб, або на 28%. Кількість відпрацьованих годин, відповідно, зросла на 8 тис. осіб/год. Така ситуація спостерігається й за кількістю годин, відпрацьованих одним працівником, для 24 чол./год. Зайнятість також подвоїлася. Це явище в ТОВ «Промпак-Сервіс» пояснюється збільшенням кількості працівників.

Таблиця 2.11

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс»

Показники	Одиниці виміру	2019	2020	2021	2021 у % до 2019
Всього земельних угідь	га	1527	1556	1656	108.5
В т. ч. сільськогосподарські	га	1491	1527	1627	109.1
з них рілля	га	1387	1422	1422	102.5
Середня чисельність працівників	чол.	18	22	23	127.8
Товарна продукція сільського господарства / за цінами фактичної реалізації/.	тис. грн.	31179.9	37558.5	71016	223.9
Вироблено товарної продукції на 100 га. с\г угідь	тис. грн.	2091.2	2459.6	4364.8	208.7
м'ясо всього	ц	62	67	105	169.4
молоко	ц	475	415	442	93.1
зерно	ц	24393	19342	18494	75.8
На 1 середньорічного працівника	тис. грн.	1732.2	1707.2	3087.7	175.3
Прибуток (збиток) від реалізації с\г продукції всього	тис. грн.	6733.3	8657.8	17370.3	198.0
на 100 га с\г угідь	тис. грн.	451.6	567.0	1067.6	236.4
на 1 середньорічного працівника	тис. грн.	374.1	393.5	755.2	201.9
Рівень рентабельності	%	27.5	30.0	32.4	4,9 в.п.
Річний фонд оплати праці працівників зайнятих на сільгоспвиробництві	тис. грн.	673.1	946.8	1502.3	157.7
Середньорічна оплата праці 1 працівника	тис. грн.	37.4	43.0	65.3	123.4

Для узагальнення всіх розглянутих вище показників та підведення підсумків діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» необхідно розглянути табл. 2.11.

Таким чином, прибуток ТОВ «Промпак-Сервіс» зростає за рахунок подорожчання сировини та матеріалів, що призвело до зростання собівартості, а прибуток від виробництва в бізнесі – зменшується. Прибуток від реалізації продукції в 2021 році значно зріс порівняно з 2019 роком і становив 17 370,4 тис. грн., що на 98% більше, ніж у 2019 році.

Отже, собівартість основних видів продукції рослинництва з кожним роком зростає через значне подорожчання нафти та палива, добрив і засобів захисту рослин. Проте в звітному періоді ТОВ «Промпак-Сервіс» все ж вдалося знизити за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів.

2.3. Дослідження комплексу маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс»

Маркетинг у будь-якому бізнесі, в тому числі й в сільському господарстві, в основному є діяльністю, яка передбачає використання спеціальних інструментів. Саме тому для аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» розглянемо роботу кожного маркетингового інструменту більш детально.

Першим етапом розглянемо особливості товарної політики ТОВ «Промпак-Сервіс». Основною метою товарної політики ТОВ «Промпак-Сервіс» є продаж якісної сільгосппродукції власного виробництва та товарів партнерів.

Першочергово ТОВ «Промпак-Сервіс» займається продажем насіннєвої продукції кукурудзи, соняшнику, рапсу, сої та гороху як власного виробництва так і таких компаній-партнерів таких, як Euralys, Юг Агро, KWSA, MAISADOUR, BNISA. В табл. 2.12 наведено всі види насіннєвого матеріалу та їх гібридні види.

Таблиця 2.12

Види посівного матеріалу ТОВ «Промпак-Сервіс»

Назва фірми-виробника	Сільськогосподарські культури	Гібриди
EURALYS	Кукурудза	ЕС МЛОРД, ЕС МЕТОД, ЕС АНДРОМЕДА, ЕС ВЕРОНІКА, ЕС НОВАМІС СЛ, ЕС СІРУС, ЕС КОНКОРД, ЕС ТЕРРАМІС СЛ, ЕС АСТЕРОІД, ЕС МОСКІТО, ЕС СЕНСОР, ЕС РОМАНТІК
	Соняшник	ЕС АНДРОМЕДА, ЕС ВЕРОНІКА, ЕС НОВАМІС СЛ, ЕС ТЕРРАМІС СЛ, ЕС БЕЛЛА, ЕС РОМАНТІК, ЕС НІАГАРА, ЕС РЕГАТА, ЕС САВАНА, ЕС ГЕНЕРАЛІС СЛ, ЕС МОНАЛІЗА, ЕС ФЛОРИМІС, ЕС ГРАФІК СЛ, ЕС ПЕТУНІЯ, ЕС ГЕНЕЗІС, ЕС ЛОРІС СЛІ, ЕС АРКАДІЯ СУ, ЕС КАПРИЗ СЛІ, ЕС АРОМАТІК СУ
	Ріпак	ЕС ОДІС, ЕС ГІДРОМЕЛЬ, ЕС ДАРКО, ЕС РИТМО, ЕС СЮРІЕЛЬ
	Соя	ЕС СЕНАТОР, ЕС ТЕНОР, ЕС НАВІГАТОР, ЕС МЕНТОР, ЕС КОМАНДОР, ЕС ГЛАДІАТОР, АЛІГАТОР,
ЮГ АГРО	Кукурудза	НС 3022, НС 3023, НС 205, НС 3014,
	Соняшник	НС ТАУРУС, НС КНЕЗ, НС Х 1752, НС Х 2652, НС Х 195, НС СУМО 2017, НС ІМІСАН, ЗЛАТИБОР, МОНАРХ, НС КРУНА, НС ОСКАР, НС КОНСТАНТИН, НС РОНИН
	Горех	НС МОРОЗ
KWSA	Кукурудза	КВС КАВАЛЕР ФАО 250, КАЊІОНС ФАО 230, АМАРОС ФАО 230, КЕЛТІКУС ФАО 270, КВС 2323 ФАО 260, КВС 2370 ФАО 280, БОГАТИР, ФАО 290, КВС КУМПАН ФАО 290, КАРАБАС ФАО 300, КАРПАТІС ФАО 340, КЕРБЕРОС, ФАО 310, КВС 381, ФАО 350, КАРІФОЛІС, ФАО 380, КВС 4484 ФАО 370, КВС КАШЕМІР ФАО 390
	Соняшник	КВС АСЕР КІ, КВС ДРАГОН
	Ріпак	ГОРДОН КВС, ФАКТОР КВС, ГІБРІРОК, АЛЬВАРО КВС
MAISADOUR	Кукурудза	MAS, 15. T, MAS 23.K, MAS 10.A, MAS 20.A, MAS 20.F, MAS 18.L, MAS 25.F, VASILI, AMELIOR, MAS 28.A, MAS 24. C, MAS 36.A, MAS 37.V, MAS 35.K, MAS 39.T, MAS 40.F, MAS 30.M, MAS 44.A, MAS 44.A
	Соняшник	MAS 83.R, MAS 80. IR, MAS 82.A, MAS 90.F, MAS 86.SP, MAS 85.SU, MAS 91.G, MAS 89.IR, MAS 92. CP, MAS 87.A, MAS 86.OL, MAS 97.A
ВНІСА	Кукурудза	ГРАН 310, ГРАН 220, ГРАН 5, ГРАН 6, ВН 6763, ВН 63, АМАРОК, АМАРОК 290, АМАРОК 300
	Соняшник	ЗАГРАВА, АТІЛЛА, УКРАЇНСЬКЕ СОНЕЧКО, УКРАЇНСЬКИЙ F1, ФОЛК, ШЕНОН, СОНЯЧНИЙ НАСТРІЙ, ЄВРО, КАРЛОС 115

Також товарний асортимент ТОВ «Промпак-Сервіс» включає: мікродобрива, інокулянти, засоби захисту рослин, біопрепарати, родентициди, в табл. 2.13 наведені їх різновиди.

Розглянувши асортимент ТОВ «Промпак-Сервіс», можна виділити основні номенклатурні групи ТОВ «Промпак-Сервіс», що представлені такими складовими: насінневий матеріал, мікродобрива, інокулянти, засоби захисту рослин та родентициди.

Щодо насиченості товарної номенклатури ТОВ «Промпак-Сервіс», то вона складає загальну кількість продукції. Відсоткове співвідношення кількості виробів показано на рис. 2.17.

Таблиця 2.13

Асортиментна група товарів для догляду за рослинами
ТОВ «Промпак-Сервіс»

Вид продукції	Найвні різновиди	Продукція
Мікродобрива	Для позакореневого підживлення культур	Ярило Плодовий, Ярило Зерновий, Ярило Кукурудза, Ярило Олійний, Ярило Картопля, Ярило Соя, Ярило Овочевий
	Фітогормони	Ярило Ефективний наплив, Ярило Продуктивний ріст, Ярило Гумат Калію
Мікродобрива	МоноХелати	Ярило Бор Екстра, Ярило Залізо, Ярило Кальцій, Ярило Марганець, Ярило Сірка +, Ярило Аміно Цинк, Ярило Супер Азот, Ярило Аміно Мідь, Ярило Молібден
	Мікродобрива серії «Professional»	Ярило PROуніверсал, Ярило Активний старт PRO, Ярило Аміном х
	Коректор кислотності ґрунтів	Ярило Са +
	Рідкі комплексні мікродобрива	Ярило РКД
Інокулянти	Agromar	Ековітал Agromar Соя, Ековітал Agromar Горох, Ековітал Agromar Нут
Засоби захисту рослин	НОПОСОН	Кевлар, Спека, Гефест, Аватар, Акінак, Хепі Стар, Клетект, Альфастек, Міланіт, Нірвана, Блок, Карбон, Софіт
	Агрохімічні технології	ГЕЛІОС ЕКСТРА РК, ГРЕНАДЕР ВГ, ГРЕНАДЕР МАКСІ ВГ, ГЕЛІОС РК, ДІЛАР ВГ, ІМПЕКС ДУО РК, КЛОДЕКС ПРО КЕ, ДИСУЛАМ СЕ, МЕТРИЗАН ВГ, МІЛАФОРТ КС, ОРЕОЛ МАКСІ КЕ, ПРОМЕКС КС, СУЛЬФОНІЛ ВГ, ТАНАІС ВГ, ОСНОВА КЕ, ТОЛАЗИН СЕ, ПРОПАЗОКС КЕ, АЦИФЕН РК, АТРИКС КЕ, АСИСТЕНТ ВП, КАНОНІР ВГ, КАНОНІР ДУО КС, ДІМЕФОКС КЕ, ФОСОРГАН ДУО КЕ, МАЕСТРО КЕ, КАРБЕЗИМ КС
Родентициди		Бактеронцид гель



Рис. 2.17. Відсоткове співвідношення кількості продукції
ТОВ «Промпак-Сервіс»

Загальна кількість продукції ТОВ «Промпак-Сервіс» становить 249 одиниць, з них: 176 одиниць рослинництва, мікродобрива 27 одиниць, інокулянти 4 одиниці,

засоби захисту рослин 41 одиниця, родентициди 1 одиниця.

Номенклатура різних видів продукції ТОВ «Промпак-Сервіс» узгоджена за методами виробництва, призначенням і збутовою політикою.

Більш небезпечною є підприємницька діяльність у сфері сільського господарства, оскільки вона залежить від багатьох факторів, на деякі з яких людина не може вплинути. Аграрні підприємства повинні щороку аналізувати ринок і визначати, які види продукції для бізнесу є важливими, а які не будуть користуватися попитом у споживачів і потребуватимуть заміни.

Для аналізу асортименту ТОВ «Промпак-Сервіс» використовуємо АВС аналіз. Для проведення АВС-аналізу асортименту ТОВ «Промпак-Сервіс» створимо табл. 2.14 і зробимо відповідні розрахунки.

Таблиця 2.14

АВС-аналіз товарного асортименту ТОВ «Промпак-Сервіс»

Найменування продукції	Дохід від реалізації продукції за 2019-2021 роки, грн	Частка в загальному обсязі, %	Частка у загальному обсязі наростаючим підсумком, %	Частка кількості продукції у загальному її обсязі наростаючим підсумком, %	Групи А, В, С
KWSA кукурудза	39462	17,1%	17,1%	3%	А
EURALYS кукурудза	3529	15,2%	32,4%	7%	А
Агрохімічні технології	29343	12,9%	45,2%	12%	А
BHICA кукурудза	27229	11,8%	57,1%	16%	А
MAISADOUR кукурудза	15895	6,8%	64,0%	20%	А
ЮГ АГРО соняшник	15629	6,7%	70,8%	24%	А
EURALYS соняшник	12268	5,2%	76,1%	28%	В
ЮГ АГРО кукурудза	9299	4,0%	80,2%	32%	В
MAISADOUR соняшник	7597	3,2%	83,5%	37%	В
BHICA соняшник	6478	2,7%	86,3%	41%	В
KWSA соняшник	6235	2,6%	89,0%	45%	В
EURALYS соя	5963	2,5%	91,6%	49%	В
KWSA ріпак	4689	1,9%	93,7%	53%	В
EURALYS ріпак	3622	1,5%	95,3%	57%	С
ЮГ АГРО соя	3594	1,5%	96,8%	62%	С
Рідкі комплексні мікродобрива	2197	0,9%	97,8%	66%	С
Мікродобрива для позакореневого підживлення	1049	0,4%	98,2%	70%	С
Фітогормони	949	0,3%	98,6%	74%	С
Коректор кислотності ґрунтів	722	0,2%	99,0%	78%	С
МоноХелати	652	0,2%	99,2%	82%	С
Інокулянти Agromaga	523	0,1%	99,5%	87%	С
Родентициди	458	0,1%	99,7%	91%	С
НОПОСАН	317	0,09%	99,8%	95%	С
Мікродобрива серії «Professional»	201	0,09%	100,0%	100%	С
Всього:	229603				

Отже, згідно з аналізом ABC, найбільш важливими видами продукції ТОВ «Промпак-Сервіс» були наступні види продукції виробників: кукурудза KWSA, кукурудза EURALYS, Агрохімічні технології, кукурудза ВНІСА, кукурудза MAISADOUR, ЮГ АГРО соняшник. Ці види продукції входять до групи А.

Проміжна продукція, що входить до групи Б, це соняшник EURALYS, кукурудза ЮГ АГРО, соняшник MAISADOUR, соняшник ВНІСА, соняшник KWSA, соя EURALYS, ріпак KWSA, ріпак EURALYS.

До групи С входять малодохідні продукти – це насіння рапсу EURALYS, соя ЮГ АГРО, мікродобрива серії «Професіонал», позакореневі мікродобрива, комплексні рідкі добрива, модифікатор кислотності ґрунту, фітогормони, монохелати, агродентикулянти, NOPOSON.

Тепер, узагальнимо результати ABC-аналізу у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Підсумкові результати ABC-аналізу товарного асортименту

ТОВ «Промпак-Сервіс»

Групи	Дохід від реалізації продукції за 2019-2021 роки, грн	Частка обсягу продажу постачальників, %	Кількість найменувань продукції	Частка кількості продукції, %
А	162773	71%	6	25
В	52536	23%	7	30
С	14295	6%	11	46
Всього	229604	100	24	100

За результатами ABC-аналізу, можна рекомендувати ТОВ «Промпак-Сервіс» звернути увагу на продукцію групи А, на даний момент саме в цій групі представлені найбільш прибуткові товари для товариства.

Важливим є розширення групи Б, особливо за рахунок зменшення виробництва групи С. Одним із шляхів збільшення групи Б є використання відповідної змінної. Він підходить для бізнесу, що розвивається, для збільшення площі землі та використання наявних земельних ресурсів за допомогою сучасної техніки та впровадження нових агротехнологій.

Представимо найбільш прибуткові види продукції за допомогою діаграми Парето на рис. 2.18.

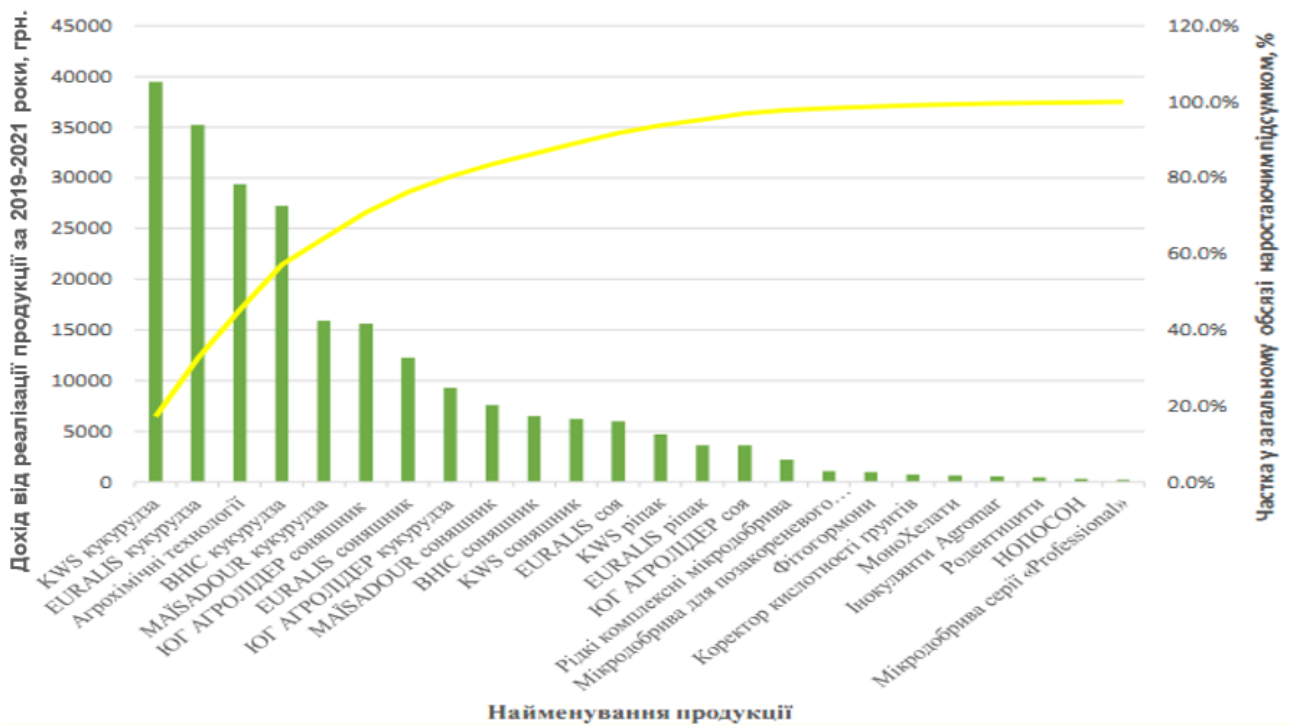


Рис. 2.18. Результат визначення найбільш прибуткових видів продукції ТОВ «Промпак-Сервіс» методом Паретто

Підведемо підсумки аналізу товарної політики ТОВ «Промпак-Сервіс» за допомогою визначення сильних та слабких сторін табл. 2.16.

Таблиця 2.16.

Визначені сильні та слабкі сторони товарної політики
ТОВ «Промпак-Сервіс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
висока якість продукції; гармонійний асортимент; широкий асортимент товарів	велика кількість продукції, яка приносить малий прибуток для підприємства; недостатня глибина асортименту за деякими товарними лініями

Наступною характеристикою маркетингової діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» є цінова політика. Основною метою цінової політики ТОВ «Промпак-Сервіс» є поступове збільшення частки ринку, що, в свою чергу, призведе до збільшення прибутку підприємства. Основними факторами, які впливають на ціну, є: рівень попиту на товар, собівартість продукції, вартість транспортування, цінова політика конкурентів.

Основним фактором, що впливає на ціну ТОВ «Промпак-Сервіс» є ціни

конкурентів виробників, та собівартість продукції.

ТОВ «Промпак-Сервіс» в своїй діяльності розраховує ціни на продукцію методом «повної собівартості» або «повної собівартості».

Унікальність цього методу ціноутворення полягає в встановленні ціни товару на основі всіх витрат на одну одиницю товару. Отже, ціна включає фактичну повну собівартість плюс націнку, тобто цільовий прибуток.

Розглянемо ціни на деякі товари ТОВ «Промпак-Сервіс» (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Ціни реалізації ТОВ «Промпак-Сервіс»

Вид продукції	Найменування продукції	Ціна, грн (за 10л продукції)
Для позакореневого підживлення культур	Ярило Зерновий, Ярило Олійний, Ярило Плодовий, Ярило Соя, Ярило Кукурудза, Ярило Картопля, Ярило Овочевий	802
Фітогормони	Ярило Продуктивний ріст, Ярило Ефективний вплив, Ярило Гумат Калію.	909
МоноХелати	Ярило Залізо	748
	Ярило Марганець	748
	Ярило Бор Екстра	1016
	Ярило Аміно Цинк	1176
Мікродобрива серії «Professional»	Ярило Активний старт PRO, Ярило PROуніверсал	112
	Ярило Аміном ікс	134
НОПОСОН	Гефест	107
	Аватар	187
	Ковчег	395
	Хепі Стар	1123
	Клетект	374

Порівняємо ціни на товари ТОВ «Промпак-Сервіс» та ціни на аналогічні товари конкурентів (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Порівняння цін товарів ТОВ «Промпак-Сервіс» з цінами на аналогічні товари конкурентів

Вид продукції	Ціна ТОВ «Промпак-Сервіс», грн/10л	Ціни конкурентів, грн/10л
Мікродобрива	94-2032	60-35000
Інокулянти	320-350	150-2500
Засоби захисту рослин	107-1123	35-5000
Гербіциди	107-1123	50-3982
Фунгіциди	254-956	120-3800
Інсектициди	920-4256	300-21736
Родентициди	400	30- 1000

З табл. 2.18 видно, що ТОВ «Промпак-Сервіс» має середні ціни на ринку при однаковому рівні якості продукції та умов доставки.

Також ТОВ «Промпак-Сервіс» у своїй ціновій політиці використовує знижки. Купуючи добрива «АгроМара», покупець автоматично отримує знижку -10% на біофунгіцид «АгроМара Ф». Купуючи садильний агрегат ТМ «Євраліс», покупець автоматично отримує знижку 10% на мікродобриво «Ярило».

Тому підсумуємо результати оцінки цінової політики ТОВ «Промпак-Сервіс» (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Сильні та слабкі сторони цінової політики ТОВ «Промпак-Сервіс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
гнучка цінова політика; ціни на рівні середніх на ринку; наявна система знижок	загроза підвищення цін на транспортування продукції; підвищення собівартості продукції

Наступною характеристикою маркетингової діяльності підприємства є збутова політика. ТОВ «Промпак-Сервіс» у своїй збутовій діяльності використовує нульовий та однорівневий канали збуту. Нульовий канал продажів або канал прямого маркетингу складається з виробника та споживача. Тобто виробник продає товар безпосередньо споживачеві, в офісі підприємства. Такий спосіб продажу дозволяє виробнику спілкуватися зі своїми клієнтами, що є перевагою.

Однорівневий канал збуту має одного посередника, а також виробника й споживача, таким посередником є торговий агент.

Доставка продукції ТОВ «Промпак-Сервіс» здійснюється автотранспортом, швидкість доставки залежить від місцезнаходження замовника та кількості продукції, що доставляється.

Для підвищення збутової активності досліджуваного підприємства покупцям пропонуються знижки при оптових замовленнях і знижки постійним клієнтам.

Наявність власних складів для зберігання продукції є перевагою для маркетингової політики досліджуваного підприємства.

Тому підсумуємо результати оцінки збутової політики ТОВ «Промпак-Сервіс» (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Сильні та слабкі сторони збутової політики ТОВ «Промпак-Сервіс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
наявність постійних клієнтів; спілкування виробника зі споживачами; відсутність великої кількості посередників; вигідне розміщення головного офісу; власні склади для зберігання продукції. наявність власного автопарку для доставки замовлень клієнтам	низький рівень сервісу; велика кількість залишків на складі; загроза збоєм поставок продукції від фірм-виробників

Наступною характеристикою маркетингової діяльності підприємства щодо поставлених завдань є політика просування. ТОВ «Промпак-Сервіс» здійснює свою діяльність за принципами «бізнес для бізнесу». Маркетингова діяльність ТОВ «Промпак-Сервіс» орієнтована на продаж своєї та продукції партнерів для інших компаній. Основні групи клієнтів ТОВ «Промпак-Сервіс» наведені на рис. 2.20.



Рис. 2.20. Основні групи клієнтів ТОВ «Промпак-Сервіс»

У своїй політиці просування ТОВ «Промпак-Сервіс» використовує такі методи комунікації, як: виставкова діяльність, сайт компанії, брошури, каталоги, холодні дзвінки, активні методи продажу.

Для визначення задоволеності та лояльності клієнтів ТОВ «Промпак-

Сервіс» ми провели опитування. Опитаними були представники десяти компаній-клієнтів дослідницької компанії.

Давайте подивимося на результати основних питань опитування.

Одним із питань анкети було питання «Звідки Ви дізналися про ТОВ «Промпак-Сервіс»?», на яке були отримані наступні відповіді (рис. 2.21).

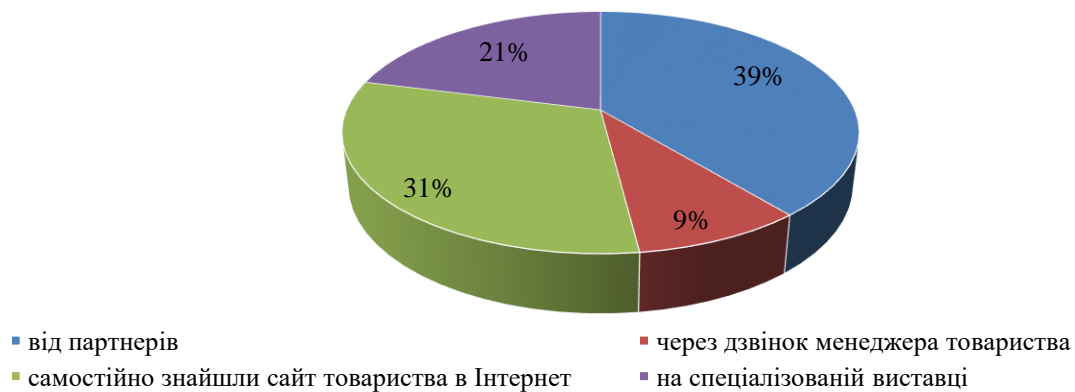


Рис. 2.21. Результати відповідей на запитання «Як Ви дізналися про ТОВ «Промпак-Сервіс»?»

Отже, можна зробити висновок, що найбільш ефективним із запропонованих варіантів є так зване «сарафанне радіо», тобто клієнти дізнавалися про компанію від своїх партнерів.

Наступне запитання було «Чи задоволені Ви якістю рекламних матеріалів ТОВ «Промпак-Сервіс»?» (рис. 2.22).

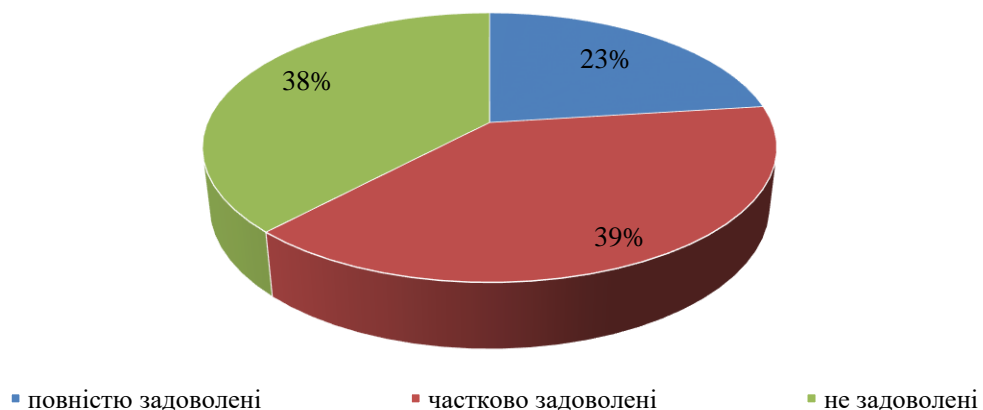


Рис. 2.22. Результати відповідей на запитання «Чи задоволені Ви якістю рекламних матеріалів ТОВ «Промпак-Сервіс»?»

На запитання «Якщо вас не влаштовує якість рекламних матеріалів, то чому?». Були такі відповіді: «непривабливий», «має непривабливий зовнішній вигляд» і «занадто громіздкий». Тому для аналізу відгуків товариства необхідно попрацювати над дизайном та інформаційним наповненням рекламних матеріалів.

Останнє питання, яке ми вибрали з основного списку: «Чи хотіли б Ви порекомендувати ТОВ «Промпак-Сервіс» своїм діловим партнерам?». Слід зазначити, що лояльність клієнтів ТОВ «Промпак-Сервіс» дуже висока (рис. 2.23). Результати даного питання є позитивними для компанії, оскільки в умовах деяких недоліків комунікаційної політики клієнти демонструють свою лояльність до ТОВ «Промпак-Сервіс».

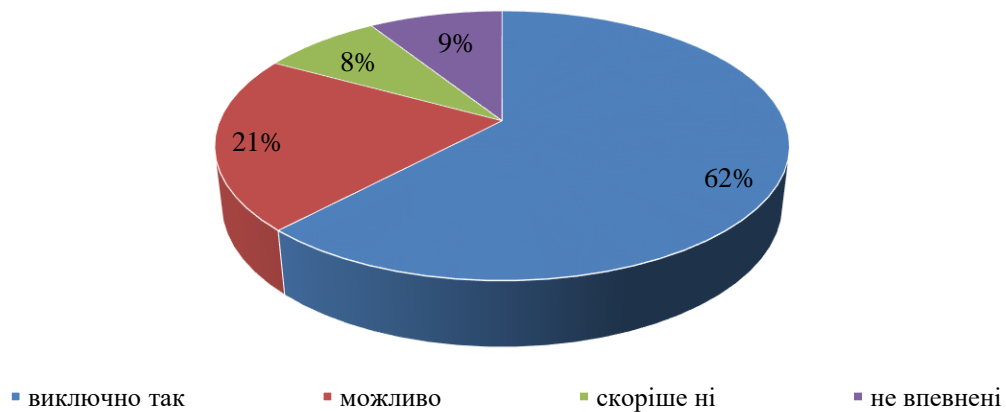


Рис. 2.23. Результати відповідей на запитання «Чи порекомендуєте Ви ТОВ «Промпак-Сервіс» своїм партнерам по бізнесу?»

За результатами опитування можна зробити висновок, що ТОВ «Промпак-Сервіс» необхідно вдосконалити діяльність рекламної політики, переглянути структуру та інформаційне наповнення рекламних матеріалів, виправити зауважені замовниками недоліки.

Тому підсумуємо дослідження комунікаційної політики ТОВ «Промпак-Сервіс» (табл. 2.21).

Наступним кроком у дослідженні маркетингового комплексу є аналіз основних конкурентів ТОВ «Промпак-Сервіс». Оскільки основною товарною

групою є насінневий матеріал, розберемо конкурентів насінневого матеріалу кукурудзи.

Таблиця 2.21

Сильні та слабкі сторони комунікаційної політики ТОВ «Промпак-Сервіс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
товариство має позитивний імідж на ринку; висока лояльність клієнтів	відсутній план комунікаційної політики; низький рівень інновацій у політиці просування; застарілі варіанти рекламних матеріалів; низька активність проведення маркетингових досліджень

Основними конкурентами ТОВ «Промпак-Сервіс» у Львівській області є ТОВ «Агро», ТОВ «Агро-Лан», ТОВ «Газда».

Оцінимо конкурентоспроможність ТОВ «Промпак-Сервіс» за допомогою полігону конкуренції. Для цього побудуємо таблицю експертних оцінок від 1 до 10 за критеріями (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Промпак-Сервіс»

Критерії	Підприємство			
	ТОВ «Промпак-Сервіс»	ТОВ «Агро»	ТОВ «Агро-Лан»	ТОВ «Газда»
Якість продукції	9	10	9	10
Цінова політика	8	9	7	9
Зручність місцезнаходження	10	6	5	10
Імідж компанії	9	10	8	6
Досвід роботи	4	5	6	8
Рекламна діяльність	4	8	5	5
Фінансовий стан	8	9	7	5
Виробничі потужності	7	9	7	6
Разом	59	66	54	59

Отже, після аналізу конкурентів в табл. 2.22 ми визначили, що лідером серед аналізованих сільськогосподарських підприємств є ТОВ «Агро». Центральні позиції зайняли ТОВ «Промпак-Сервіс» і ТОВ «Газда», поза межами цього дослідження опинилося ТОВ «Агро-Лан».

Основним недоліком ТОВ «Промпак-Сервіс» серед конкурентів є рекламна активність товариства, цей параметр отримав найнижчу оцінку.

На основі аналізу побудуємо змагальний багатокутник (рис. 2.24).

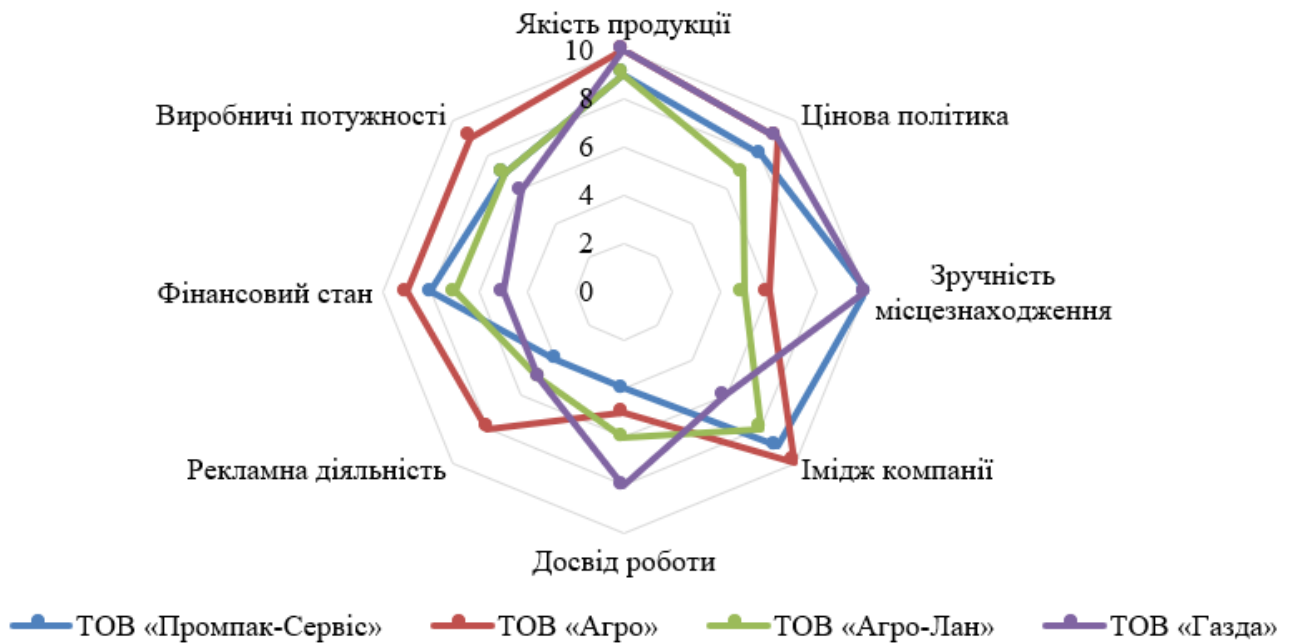


Рис. 2.24. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Промпак-Сервіс»

Для оцінки поточного стану діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» та визначення перспектив розвитку товариства ми будемо використовувати матрицю McKinsey. Для побудови обраної матриці ми проведемо ґрунтовний аналіз ринку агропродукції та конкурентний аналіз ТОВ «Промпак-Сервіс».

Перш за все, необхідно визначитися з набором показників для оцінки ринкової привабливості та конкурентоспроможності товариства. На наступному кроці нам потрібно буде визначити відносну вагу кожного параметра та поставити їм оцінки від 1 до 5. На основі отриманих даних розрахуємо кінцевий результат, використовуючи добуток відносної ваги параметра на його рейтинг.

Таблиця 2.23

Оцінка привабливості ринку агропродукції

Параметр	Відносна вага	Оцінка привабливості (1-5)	Результат
Розмір ринку	0,14	5	1,35
Темпи росту ринку	0,11	3	0,69
Рівень конкуренції	0,13	4	0,8
Якість ринку	0,12	4	0,6
Державне регулювання ринку	0,05	2	0,3
Вплив інфляції	0,09	2	0,18
Технологічні вимоги	0,10	3	0,3
Вплив природніх умов	0,14	3	0,42
Прибутковість ринку	0,12	4	0,48
Разом	1	-	5,1

Результати аналізу, які є основою для побудови матриці McKinsey для ТОВ «Промпак-Сервіс», наведені в табл. 2.23 та 2.24.

Таблиця 2.24

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Промпак-Сервіс»

Параметр	Відносна вага	Оцінка привабливості (1-5)	Результат
Ціна	0,10	4	0,8
Якість продукції	0,16	5	1,5
Ефективність рекламної діяльності	0,05	2	0,2
Кваліфікація працівників	0,07	3	0,45
Лояльність покупців	0,15	4	1
Імідж компанії	0,15	5	0,75
Ефективність виробництва	0,10	3	0,3
Ефективність управління	0,10	3	0,3
Привабливість асортименту	0,12	4	0,48
Разом	1	-	5,8

Отримавши дані для побудови матриці McKinsey ТОВ «Промпак-Сервіс», наступним кроком будуємо систему координат та знаходимо до якого квадранту відноситься ТОВ «Промпак-Сервіс» (рис. 2.25).

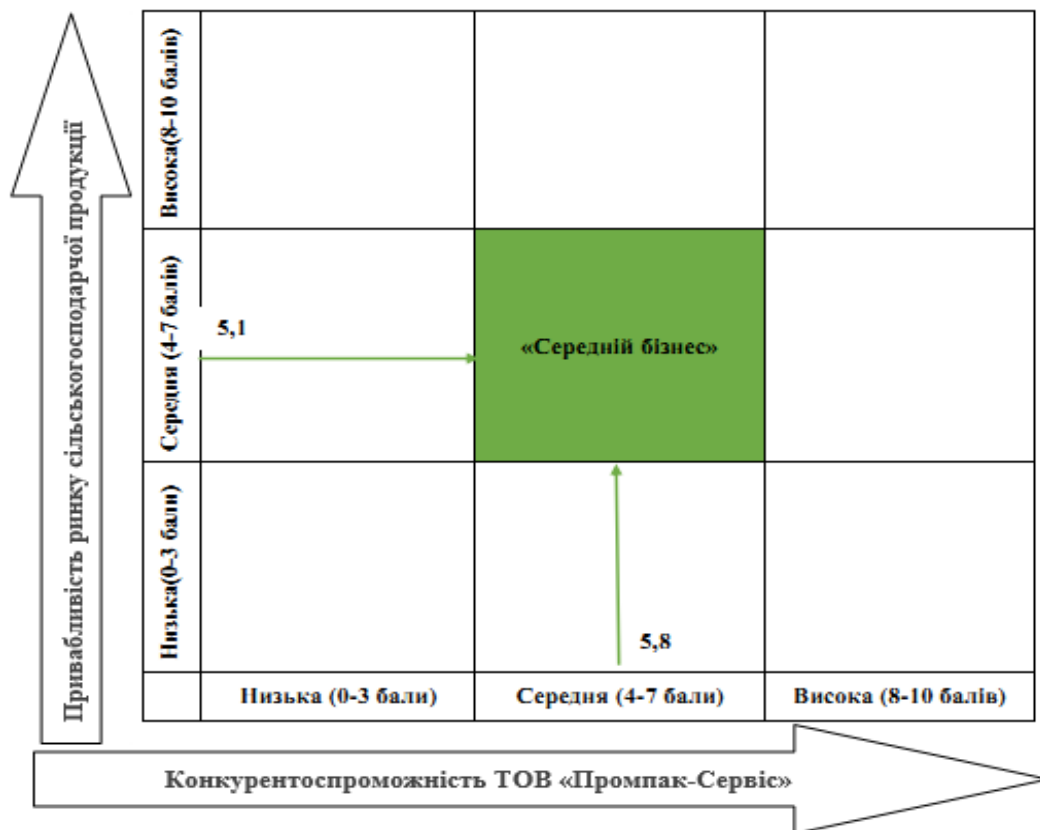


Рис. 2.25. Матриця McKinsey для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Отже, проаналізувавши ефективність господарської діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс», ми зробили наступні висновки. Досліджуване товариство займає позицію «середній бізнес», тобто має середній показник конкурентоспроможності та привабливості ринку, і ця позиція характеризується: виявленням зростаючих груп, вибірковим інвестуванням, скороченням окремих сфер.

Висновки до другого розділу

Аналіз ринку підтвердив, що незважаючи на складну фінансову ситуацію в Україні в умовах занепаду галузі, занепаду роздрібної торгівлі, монополізму та корупційних бар'єрів у веденні бізнесу, агросектор демонструє хороші показники розвитку, займає перше місце під час формування ВВП країни. Тому ці підприємства мають більше можливостей для реалізації маркетингового потенціалу власного бізнесу в кризовій ситуації.

Проаналізувавши поточний стан маркетингової діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс», можна виділити наступне: на підприємстві відсутня служба маркетингу, маркетингова діяльність знаходиться на низькому рівні.

ТОВ «Промпак-Сервіс» орієнтується на великі оптові та переробні організації. Пошук нових клієнтів і довгострокове співробітництво з ними – основні завдання, які будуть виконуватися в результаті комунікаційної маркетингової політики.

Ми вважаємо, що ТОВ «Промпак-Сервіс» необхідно збільшити продажі, привернути увагу нових клієнтів, збільшити частку ринку, а все це можна зробити шляхом удосконалення маркетингової стратегії товариства.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ПРОМПАК-СЕРВІС»

3.1. Визначення напрямів формування комплексу стратегічного маркетингу

Нині в Україні зростає відповідальність за управління маркетинговою діяльністю агробізнесу. Розуміння та застосування концепції маркетингу в управлінні аграрним бізнесом є необхідним аспектом успішної підприємницької діяльності. Якість маркетингової діяльності в менеджменті є рішенням, оскільки визначає найбільш прибуткову підприємницьку діяльність.

Саме тому, ми пропонуємо для ТОВ «Промпак-Сервіс» визначити напрями формування комплексу стратегічного маркетингу, для створення комплексу стратегій, необхідно, цей процес поділити на два етапи:

- 1) процес планування спрямований на прийняття стратегічних рішень, створення цілей і визначення шляхів їх досягнення;
- 2) процес управління як сукупність рішень і дій щодо реалізації стратегії, спрямованої на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, внутрішнього та внутрішнього середовища.

Усі згадані процеси послідовно йдуть один за одним. Але в той же час існує й протилежний ефект, тобто можливість внесення змін у напрямку досягнення маркетингової цілі або в порядку реалізації важливих стратегій, можливість досягнення результатів або модифікації та розвитку творчого маркетингового підходу. Тому при створенні комплексу стратегій маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс» важливе місце займає моніторинг процесу його реалізації, метою якого є дослідження ефективності вибору, організації та реалізації

маркетингової стратегії. Маркетингових стратегій може бути багато, але головне – вибрати найбільш оптимальну для ТОВ «Промпак-Сервіс».

Стратегічний комплекс маркетингових інструментів може забезпечити ТОВ «Промпак-Сервіс» найкращий асортимент і якість продукції, встановити найкращу ціну, визначити канали та ринки, на які необхідно виходити для досягнення поставленої мети товариства. Варто зазначити, що для вибору стратегії маркетингових складових ТОВ «Промпак-Сервіс» необхідно узгоджувати маркетингові цілі із загальними бізнес-цілями, щоб уникнути конфліктів між маркетинговою стратегією та загальною стратегією розвитку бізнесу товариства. Процес планування стратегічного комплексу маркетингових стратегій для ТОВ «Промпак-Сервіс» повинен включати впорядкований набір кроків і заходів, пов'язаних з маркетинговою діяльністю товариства, розробкою стратегії, її реалізацією та моніторингом реалізації. Саме тому, ми пропонуємо основні етапи розробки маркетингової стратегії для ТОВ «Промпак-Сервіс» які представлені на рис. 3.1.

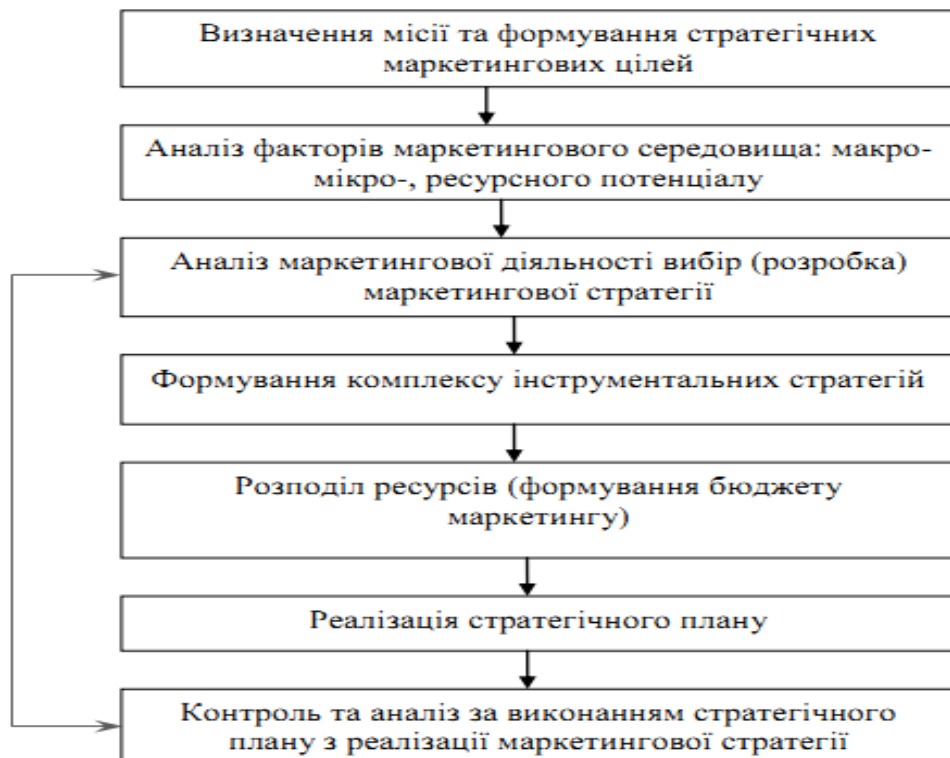


Рис. 3.1. Запропоновані етапи формування комплексу маркетингових стратегій для ТОВ «Промпак-Сервіс»

На вибір комплексу стратегічного маркетингу впливає також позиція ТОВ «Промпак-Сервіс» на ринку, забезпеченість його ресурсами, рівень витрат на виробництво й маркетинг.

Виходячи з сукупності етапів розробки комплексу стратегічного маркетингу, нами були виділені його основні завдання:

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

Важливо зазначити, що розроблені стратегічні плани формування комплексу стратегічного маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс» потребують постійного корегування, уточнення та гнучкої адаптації до змін, причинами яких можуть бути:

- нестійкість, постійні зміни факторів оточуючого середовища, що відображається на кон'юктурі агроринку;
- зростання ефективності маркетингової політики в системі прийняття підприємницьких рішень;
- складність узгодження та впорядкування заходів товариства при формуванні стратегії поведінки на агроринку;
- збільшення числа та потужності товариства, які потребують маркетингової концепції управління;
- нестабільність соціальної, правової і економічної інформації;

- поява відповідно до сучасних вимог інновацій та нововведень;
- непропорційний ріст витрат на маркетинг;
- можливість зниження підприємницького ризику.

Комплекс стратегічного маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс» повинен також включати інструменти маркетингового управління, в свою чергу, першочергово треба звернутися до традиційної системи цих інструментів, яка включає; продукт, ціну, просування та розподіл; з позиції споживача – потреби, витрати, комунікацію та зручність (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Виявлені основні складові комплексу стратегічного маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс»

У процесі формування комплексу стратегічного маркетингу аграрного бізнесу, на нашу думку, доцільно використовувати системний та ситуаційний методи, методи стратегічного аналізу та матричні моделі. Завдяки впровадженню системних і ситуаційних методів вдасться поєднати комплексність і швидке реагування на зміну умов зовнішнього середовища. Тобто ці два методи не суперечать один одному, а доповнюють один одного (рис. 3.3).

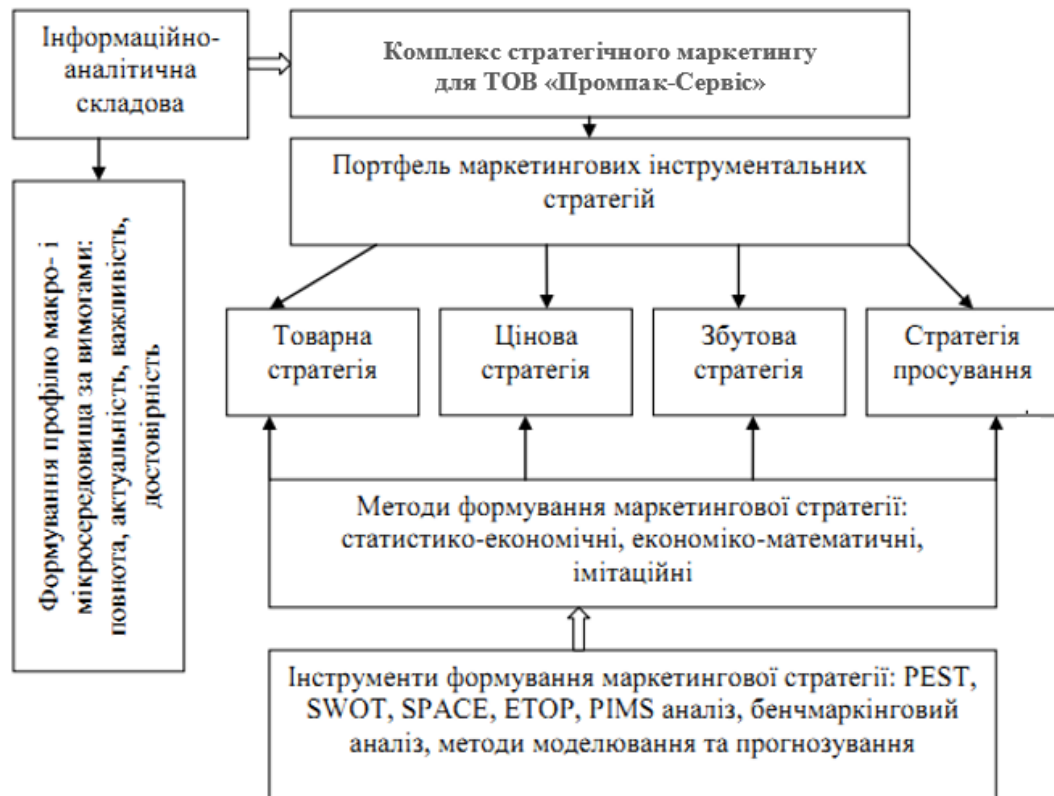


Рис. 3.3. Запропонований системний підхід щодо формування стратегічного комплексу маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Виходячи з вищесказаного, комплекс стратегічного маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс» повинен мати основні елементи комерційного успіху: ефективний розвиток продукції на агроринку та аналіз даного ринку, який передбачає вивчення потреб агроринку в продукції; ретельно вивчати стан економіки; аналіз сегментації агроринку; дослідження форм і методів, прийнятих у підприємницькій практиці щодо окремих товарів, аналіз соціально-психологічних особливостей покупців окремих видів товарів тощо.

Таким чином, ми вважаємо, що ефективне управління важливими маркетинговими стратегіями бізнесу для ТОВ «Промпак-Сервіс» вимагає підтвердження процесу стратегічного управління, який повинен включати три основні кроки: стратегічне планування, створення стратегічного набору та впровадження стратегічних дій. Таким чином вони забезпечать ТОВ «Промпак-Сервіс» ефективну координацію стратегій багатьох напрямків комплексу та

виконання заходів, визначених стратегічними планами товариства, підготовленими для реалізації стратегічного комплексу управління бізнесом.

Варто зазначити, що зарубіжні країни приділяють велику увагу питанню розробки стратегічного напрямку розвитку і витрачають достатньо коштів і часу на його дослідження, що дає їм можливість уникнути прийняття невдалих управлінських рішень і банкрутства. в подальшому. В українських аграрних підприємствах не завжди вважалося доцільним приділяти велику увагу розробці стратегічних планів, але в нинішній нестабільній економічній ситуації є необхідність забезпечити планові дії, які можуть вплинути на коригування та напрямок розвитку ТОВ «Промпак-Сервіс» у будь-якому випадку та забезпечити його прибуток на майбутнє.

3.2. Рекомендації щодо формування стратегії розвитку для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Сьогодні на агропродовольчому ринку точиться конкурентна боротьба, що сприяє реалізації стратегії розвитку, спрямованої на підвищення ефективності та результативності діяльності господарських компаній на вітчизняному аграрному ринку. Зовнішні фактори, що впливають на розвиток підприємницької діяльності, визначаються більшою мірою місією та цілями економічної політики самого регіону, а не залежать від самої підприємницької діяльності. Саме аналіз кон'юнктури зовнішнього ринку забезпечує хороший ріст і поліпшення показників, здатність керівництва підприємства визначати конкурентоспроможні показники продукту, що значно підвищує прибуток виробництва, збуту, просування та посередницької діяльності, а також сприяє вибору найкращих рішень.

Слід зазначити, що на основі добре спланованого управління створюється основа для кращого стратегічного розвитку та ефективності. Тому, використовуючи свої переваги, ТОВ «Промпак-Сервіс» може вирішувати більше завдань, а саме: зміцнювати свої позиції на ринку; займати лідерські позиції

щодо якості продукції; створити умови для розвитку бізнесу; запрошувати висококваліфікованих фахівців; прогнозування швидких змін цінової політики, завдяки чому попит на продукцію зростає; тощо.

Тому вибір стратегії розвитку для ТОВ «Промпак-Сервіс» залежить від ситуації, в якій знаходиться бізнес. Маркетингові плани, короткострокові та довгострокові, вимагають розробки та реалізації такої стратегії розвитку, яка за даних умов забезпечить товариству необхідну ефективність, прибуток і фінансову зацікавленість за державної підтримки. Тому наведемо результати SWOT-аналізу ТОВ «Промпак-Сервіс» (рис. 3.4).

S (Сильні сторони)	W (Слабкі сторони)
<ul style="list-style-type: none"> - високий попит на продукцію; - лідируючі позиції на цільових ринках; - сприятливі та раціональні природно-кліматичні умови; - модифікація нової та перспективної продукції; - розвиток складових екологічного спрямування; - поєднання якісних та цінових особливостей продукції; - налагодження власних каналів збуту; - створення позитивного іміджу підприємства; - надійність та висока репутація постачальників; - регіональне зонування, перспективна логістика, ефективні канали постачання; - високваліфіковані спеціалісти 	<ul style="list-style-type: none"> - практично відсутні інтеграційні та коопераційні зв'язки між суб'єктами аграрного бізнесу; - ослабке впровадження новітніх технологій; - несвоечасність проведення заходів у сфері маркетингу; - недостатня увага щодо проведення маркетингових досліджень ринку та вподобань споживачів; - неналежна організація та ведення роботи служби маркетингу в організаційній структурі управління товариством
O (Можливості)	T (Загрози)
<ul style="list-style-type: none"> - закупівля якісного насінневого матеріалу; - пошук власних та можливості залучення зовнішніх резервів для успіху підприємства; - опанування сучасних маркетингових інноваційних технологій та виявлення складових елементів щодо підвищення прибутковості; - рівень забезпечення зайнятості населення; - відкриття власної збутової мережі продукції; - нові сегменти ринку та розширення кордонів ринку в регіонах; - співпраця та проведення семінарів на базі провідних господарств регіону та тренінги зі світовими компаніями; - отримання додаткових послуг для клієнтів компанії 	<ul style="list-style-type: none"> - агресивне впровадження технологій міжнародними компаніями; - тиск на ринкових сегментах; - несприятливі погодні умови та ризики, які виникають; - практично відсутня фінансова підтримка зі сторони держави; - зростання темпів інфляції; - відсутність кваліфікованої та правової бази з захисту аграрних підприємств; - зміна та тиск податкової системи; - наявність диспаритету цін на аграрну продукцію порівняно з цінами промислової продукції

Рис. 3.4. SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс»

Результати SWOT-аналізу підтверджують наявність загальних проблем у ТОВ «Промпак-Сервіс», як і в інших українських агрокомпаній, а саме: складні фінансові умови багатьох господарств, низькі ціни реалізації зерна та значне зростання вартості палива та енерго-матеріалів, слабкі кредитні ставки змушують вирощувати зернові культури поступово, оскільки технологія базується на інноваціях. Виявлені

проблеми призводять до більшого падіння пропозиції зерна на ринку, ніж внутрішнього попиту. Проте внутрішній попит на сільськогосподарську продукцію є високим, що визначає місткість внутрішнього ринку.

Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Промпак-Сервіс» виявив низку позитивних тенденцій: підвищення рівня продажів, збільшення частки ринку, покращення сприйняття іміджу товариства, професіоналізму та кваліфікації працівників, зниження собівартості продукції, диференціація асортименту, гнучкість цін тощо.

Отримані результати SWOT-аналізу ТОВ «Промпак-Сервіс» підтверджують, що для досягнення успішної діяльності товариства в практичній діяльності необхідно використовувати оптимальні стратегії розвитку, які сприятимуть пошуку нових позицій на ринку.

Таблиця 3.1

Зведена матриця PEST-аналізу для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Фактори	Можливості	Загрози
Political	Стабільність та довіра до уряду. Антимонопольне законодавство. Налагодження співпраці інститутів влади	Податкова політика держави щодо аграрного сектору. Бюрократизація та рівень корупції. Знаття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення
Economic	Економічна стабільність в країні. Відкриття ринку землі Розширення зовнішньоторговельних зв'язків та вихід на нові ринки збуту продукції АПК України. Заміщення імпортової продукції аналогами вітчизняного виробництва	Високий рівень інфляції. Високий рівень безробіття. Зміна цін на ресурси, що впливають на величину витрат аграрного підприємства. Коливання курсу валют. Повільне пристосування суб'єктів АПК регіонів до мінливого середовища. Відсутність дієвого механізму страхування ризиків сільськогосподарських виробників. Недосконала цінова політика на сільськогосподарську продукцію
Social	Зростання населення в світі. Покращення якості надання освітніх, медичних та інших соціальних послуг населенню	Зниження чисельності сільського населення. Недостатній рівень соціального захисту сільського населення. Рівень екологічної свідомості населення
Technological	Розвиток технологій. Активне використання інноваційного потенціалу. Підвищення якості виробленої продукції, у тому числі органічної сільськогосподарської продукції за міжнародними стандартами. Оновлення зношених основних засобів	Великі витрати на впровадження інноваційних технологій. Незадовільний стан МТЗ, наукової та науково-технічної діяльності вітчизняних аграрних підприємств

Щоб зрозуміти ситуацію в зовнішньому середовищі, дізнатися її вплив на діяльність ТОВ «Промпак-Сервіс», ми провели PEST-аналіз та з'ясували, які існують

можливості, які ризики та загрози в зовнішньому середовищі. За результатами оцінки даної методики ми встановили вплив факторів на діяльність ТОВ «Промпак-Сервіс», однак ці групи факторів впливають на діяльність будь-якого підприємства, а керівництво товариства не може контролювати їх вплив (табл. 3.1).

Результати наведеного аналізу в табл. 3.1 має зведену характеристику факторів зовнішнього середовища не тільки для ТОВ «Промпак-Сервіс», але й для більшості аграрних підприємств України.

На підставі проведених досліджень зовнішнього та внутрішнього середовищ ТОВ «Промпак-Сервіс» зробимо вибір стратегії розвитку за матрицею Ансоффа (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Вибір стратегії розвитку за матрицею Ансоффа для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Вид стратегії	Характеристика	Перелік маркетингових заходів для реалізації обраної стратегії
Стратегія проникнення на ринок	Є всі шанси для реалізації даної стратегії у товариства	активізація рекламної діяльності як стимулятор попиту; активна участь у ярмарках, виставках; організація процесу стимулювання збуту; налагодження розподільчої системи
Стратегія розвитку ринку	Товариство володіє необхідними ресурсами для реалізації даної стратегії	
Стратегія розвитку товару	Товариство в достатній мірі забезпечує своїх клієнтів якісною продукцією	
Стратегія диверсифікації	Товариство в достатній мірі не володіє необхідними ресурсами для реалізації даної стратегії	

За даними табл. 3 найбільш прийнятними на сьогодні ми вважаємо дві стратегії це «стратегія розвитку ринку» та «стратегія проникнення на ринок».

Створення та реалізація стратегії розвитку ринку ТОВ «Промпак-Сервіс» означає адаптацію вже існуючої продукції аграрного сектору до нових ринків збуту. Обрана нами стратегія є ідеальною для ТОВ «Промпак-Сервіс», оскільки передбачає збільшення обсягів продажів за рахунок виходу на нові регіональні ринки збуту з уже існуючою продукцією за рахунок посилення збутової діяльності та методів. На нашу думку, ТОВ «Промпак-Сервіс» (дослідження це підтвердили) має можливість створювати нові канали дистрибуції та знаходити нові групи споживачів, що, в свою чергу, сьогодні є запорукою зростання товариства (рис. 3.5).

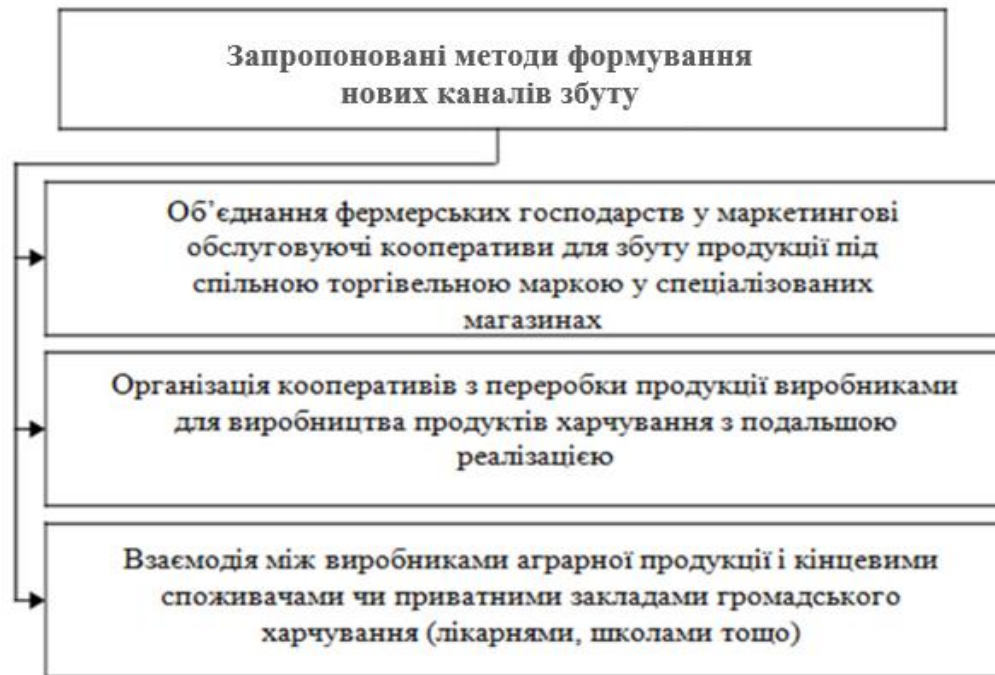


Рис. 3.5. Запропоновані організаційні форми реалізації стратегії розвитку ринку для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Запропонована для ТОВ «Промпак-Сервіс» стратегія проникнення на ринок, яка характеризується низьким комерційним ризиком, на нашу думку, може бути реалізована за допомогою таких маркетингових інструментів, як:

- посилення рекламної діяльності як стимулятора попиту (зовнішня реклама; друкована продукція, яка може бути представлена на виставках та ярмарках; створення сайту агротовариства, що сприяє підвищенню попиту на продукцію та інтересу споживачів);

- брати активну участь у виставках, ярмарках;

- розширення переліку способів стимулювання збуту на основі лояльності покупців: зниження ціни; забезпечення кращого розподілу агропродукції порівняно з конкурентами; визначення характеристик якості продукції.

Таким чином, на нашу думку, обрані стратегії розвитку ТОВ «Промпак-Сервіс», а також грамотне формування та реалізація допоможуть товариству отримати наступні ринкові переваги:

- зменшити вплив можливих негативних змін і причин «невизначеності майбутнього»;

- орієнтація на об'єктивні фактори;
- формування системи стратегічного планування, що робить бізнес більш керованим, оскільки дозволяє порівнювати отримані результати з цілями, визначеними в системі планових завдань, і уточнювати стратегічні завдання для товариства;
- підвищення гнучкості та створення систем стимулювання реагування на зміни;
- реалізувати стратегічний план, який забезпечується на основі відповідних систем контролю, управління та аналізу, які реагують на динамічні зміни зовнішнього середовища;
- ресурсний потенціал і системи зовнішніх зв'язків дозволять досягти майбутніх цілей;
- ресурси можна розподіляти більш ефективно та з метою досягнення конкретних цілей;
- можливі ризики товариства можна передбачити.

Саме тому ми вважаємо, що існує тісний взаємозв'язок між стратегічним напрямом розвитку та діями, які ведуть до довгострокових робочих рішень, і, враховуючи бурхливі зміни, цей процес потребує частих коригувань і змін, щоб отримати більше можливостей для товариства.

Отже, ми вважаємо, що ефективна діяльність ТОВ «Промпак-Сервіс» залежить від його взаємодії з ринковим середовищем. На нашу думку, це можливо завдяки стратегічному управлінню та стратегічному аналізу товариства, адже розробка стратегії розвитку діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» є важливим способом зберегти чи завоювати міцні позиції на ринку.

Стратегія розвитку є частиною загальної стратегії товариства і призначена для оптимізації обмежених ресурсів і збільшення прибутку від господарської діяльності в довгостроковій перспективі для ТОВ «Промпак-Сервіс». Важливою частиною розвитку аграрного бізнесу слід вважати розробку загальної стратегії розвитку ТОВ «Промпак-Сервіс». Ця стратегія включає серію кроків, спрямованих на сегменти ринку, характеристики цих сегментів і розробку

стратегії на основі потреб кожного сегмента. Тому кожна аграрна компанія, враховуючи власні можливості, конкурентні переваги, зміни ринкового середовища, повинна обрати стратегію розвитку, встановити варіанти використання різноманітних маркетингових інструментів за основними напрямками: продукт, ціна, просування, дистрибуція, налаштування та адаптації до ринкових умов.

Отже, використання стратегічного підходу багато в чому залежить від форми власності та специфіки організації управління. ТОВ «Промпак-Сервіс» має можливість самостійно приймати рішення щодо актуальних аспектів маркетингового комплексу: асортименту, обсягу виробництва, ціни, каналів збуту, просування тощо, які важливі для розробки та реалізації обраної стратегії.

3.3. Обґрунтування впровадження стратегічного комплексу маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Сучасні тенденції розвитку світової економіки вимагають від місцевих бізнес-компаній постійної адаптації до змін зовнішнього середовища. Реформування діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» і всієї системи управління господарством та зміна зовнішніх і внутрішніх економічних умов можна здійснити таким чином, щоб підвищити інтенсивність маркетингової діяльності, від одноразових маркетингових заходів до довготривалих відносини; підвищення достовірності ринкових прогнозів; шукати інформацію про зміну потреб споживачів і проводити відповідні коригування маркетингових стратегій.

Глобалізація та інтернаціоналізація, які значною мірою змінили світ, пропонують великі можливості та великі загрози. Важливе місце в діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» має відводитися вибору та обґрунтуванню таких маркетингових стратегій, які дозволять зайняти вигідну нішу на ринку сільськогосподарської продукції та сприятимуть подальшому розвитку.

Таким чином, ми вважаємо, що маркетингова стратегія є частиною загальної стратегії організації бізнесу в операційній стратегії. Маркетингову

стратегію слід розглядати як комплекс кроків з аналізу, планування та контролю за їх виконанням, який спрямований на зміцнення та збереження прибутку, обміну з клієнтами. Сьогодні маркетингова стратегія є важливою бізнес-концепцією ТОВ «Промпак-Сервіс» та його системи управління. Ми вважаємо, що оптимальна маркетингова стратегія є дуже важливою для ТОВ «Промпак-Сервіс», її створення та реалізація допоможе розвиватися та завоювати домінування в галузі, а також допоможе донести до клієнтів свої бачення, культуру, цінності та мету.

Варто зазначити, що в сучасних реаліях аграрний бізнес стикається з декількома змінами ринкового середовища. Підприємства намагаються вижити на все більш складному ринку конкуренції та розвитку, тому важливо враховувати той факт, що розробка маркетингової стратегії ТОВ «Промпак-Сервіс» має відбуватися з урахуванням змін влади, рівня загроз і ризиків у конкурентному середовищі. Першочерговим завданням, яке стоїть перед керівництвом ТОВ «Промпак-Сервіс», є створення маркетингової стратегії, що визначає її потенційні можливості з урахуванням їх ринкового досвіду та конкурентних позицій. Наступним кроком є розробка ефективних маркетингових планів і методів подальшого розвитку. Для досягнення цієї мети необхідно проводити маркетингові дослідження, засновані на достовірній інформації, які допоможуть проаналізувати фактори навколишнього середовища, оцінити конкурентоспроможність ТОВ «Промпак-Сервіс», поведінку споживачів, виявити потенціал розвитку товариства та його системи управління. На нашу думку, поведінкові характеристики, які притаманні маркетинговій стратегії та визначають виконання маркетингових цілей ТОВ «Промпак-Сервіс», пов'язані з ієрархією, методами стратегічного аналізу та ринковою орієнтацією ТОВ «Промпак-Сервіс» (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Виявлені завдання маркетингової стратегії для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Вважаємо, що в умовах нестабільності існує багато можливих варіантів розвитку, створення та підтримки конкурентних переваг, які повинні охоплювати весь процес діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс».

Також, на нашу думку, маркетингова стратегія ТОВ «Промпак-Сервіс» має забезпечити високий рівень виробництва та найкраще використання економічного потенціалу товариства, що сприятиме успіху на ринку та налагодженню вигідних ринкових відносин.

Ми вважаємо, що реалізація обраної маркетингової стратегії ТОВ «Промпак-Сервіс» повинна передбачати чітку послідовність дій, результатом яких мають стати зміни в організаційній структурі маркетингової діяльності: підбір працівників, асортимент послуг, що надаються, їх якість, тощо. Види та методи реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Промпак-Сервіс» можуть бути різними та залежати від різних факторів.

Тому, на нашу думку, перші три елементи стратегії повинні відображати суть так званого STP маркетингу. Маркетингові стратегії в ТОВ «Промпак-

Сервіс» можуть бути реалізовані за допомогою комплексу різноманітних маркетингових інструментів, а розробка комплексу маркетингових стратегій в рамках маркетингового комплексу зможе забезпечити ТОВ «Промпак-Сервіс» очікувані, довгострокові результати, перспективи діяльності товариства та сприяти задоволенню потреб споживачів і підвищенню рівня їх лояльності.

Ефективне управління маркетинговими стратегіями ТОВ «Промпак-Сервіс» потребує підтвердження процесу стратегічного управління, який має включати три основні етапи: стратегічне планування, розробку стратегічного комплексу та реалізацію обраних стратегічних заходів.

Таким чином вдасться забезпечити ефективну координацію багатопланових комплексних стратегій товариства та реалізацію дій, визначених стратегічними планами щодо реалізації комплексу стратегічного маркетингу ТОВ «Промпак-Сервіс».

Тому важливо визначити основні конкурентні переваги ТОВ «Промпак-Сервіс», які можуть допомогти товариству зайняти гарну позицію на ринку.

Тому при створенні маркетингової стратегії ТОВ «Промпак-Сервіс» слід розглянути декілька альтернатив, оцінка яких дозволить визначити найкращий варіант. Оскільки успішне функціонування аграрного підприємства залежить від поєднання маркетингових інструментів і системи маркетингового менеджменту, яка враховує характеристики продукту, ринку, поведінку та потреби споживачів, таке поєднання є інтегрованою маркетинговою системою.

Тому наш вибір та обґрунтування стратегічного управління ТОВ «Промпак-Сервіс» буде базуватися на принципах маркетингового комплексу. Незважаючи на те, що сільськогосподарська продукція поширена, пріоритетним напрямком діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» може бути вибір стратегії диференціації. Ця стратегія передбачає створення для ТОВ «Промпак-Сервіс» таких переваг, які б значно відрізняли його від конкурентів (рис. 3.7).

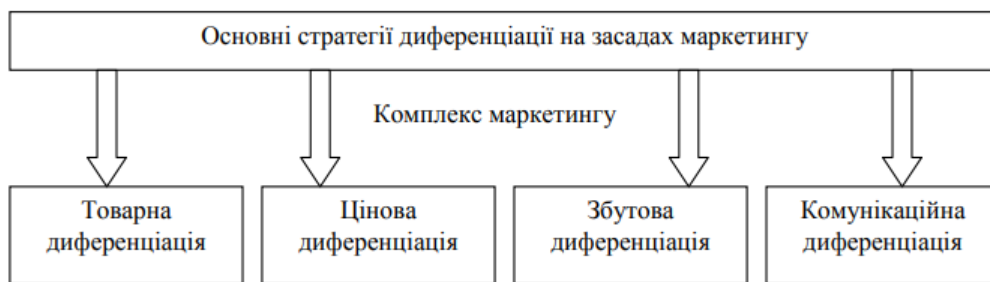


Рис. 3.7. Виявлені основні маркетингові стратегії на засадах диференціації для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Для ТОВ «Промпак-Сервіс» ми пропонуємо методіку формування стратегії диференціації в рамках маркетингового комплексу за такими етапами:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Промпак-Сервіс» на основі різних аналітичних методів, включаючи необхідний детальний аналіз фінансового стану товариства за останні три-п'ять років;
2. Визначення цілей ТОВ «Промпак-Сервіс»;
3. Рішення та оцінка альтернатив стратегічної диференціації;
4. Вибір стратегії диференціації в рамках маркетингового комплексу ТОВ «Промпак-Сервіс», тобто підтвердження та порівняння перспектив розвитку товариства на основі наявних ресурсів;
5. Впровадження стратегій диференціації та контроль їх реалізації в діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс».

Дослідження цінової політики ТОВ «Промпак-Сервіс» виявило, що на формування кінцевої ціни їхньої продукції суттєво впливають сезонні умови, тому ми рекомендуємо обирати стратегії встановлення цін з урахуванням сезону.

Сезонному чиннику в аграрному бізнесі відведено особливе місце, тому ТОВ «Промпак-Сервіс» має його враховувати при визначенні маркетингової стратегії. На нашу думку, врахування сезонності при виборі цінової стратегії забезпечить ТОВ «Промпак-Сервіс» стабільну прибутковість.

Тому ми рекомендували ТОВ «Промпак-Сервіс» змінити цінову стратегію відповідно до сезону (рис. 3.8).

Зима	Стратегія «показного блиску»	Стратегія «завищеної ціни»	Стратегія «якісна цінова відповідність»
Осінь	Стратегія «показного блиску»	Стратегія «цінове проникнення»	Стратегія «цінових переваг»
Весна	Стратегія «показного блиску»	Стратегія «золотої середини»	Стратегія «якісна цінова відповідність»
Літо	Стратегія «неякісна цінова відповідність»	Стратегія «цінове проникнення»	Стратегія «цінове завоювання споживача»
	низька	середня	висока
		Якість	

Рис. 3.8. Запропонований вибір цінових стратегій для ТОВ «Промпак-Сервіс» з урахуванням чинника сезонності

Також вважаємо за доцільне обрати стратегії коригування цін при формуванні цінової політики ТОВ «Промпак-Сервіс». Для багатьох українських сільськогосподарських підприємств найбільшою проблемою є контроль за реалізацією сільськогосподарської продукції, тому значну частину виробленої продукції вони продають за низькими цінами посередникам, які отримують високі прибутки завдяки використанню ефективних стратегій дистрибуції.

Друга запропонована нами стратегія – це диференціація продажів, яка залежить від їх диференціації по сезону. Різні маркетингові стратегії будуть ефективними для різних видів сільськогосподарської продукції, і різні маркетингові стратегії повинні застосовуватися в різні сезони, оскільки характеристика продукту полягає в тому, що він є першою потребою, але його вирощування є сезонним. Вибір та обґрунтованість ефективних стратегій диференціації продажів ТОВ «Промпак-Сервіс» наведені в табл. 3.3.

За результатами проведених досліджень ми виявили, що ТОВ «Промпак-Сервіс» не забезпечено в повному обсязі засобами для зберігання продукції, внаслідок чого втрачає свої конкурентні переваги на ринку.

Тому збутові стратегії ТОВ «Промпак-Сервіс» за економічною прибутковістю можна умовно поділити на: «збутові стратегії, орієнтовані на високий прибуток» та «збутові стратегії, спрямовані на отримання середнього прибутку».

Таблиця 3.3

Запропоновані оптимальні стратегії диференціації збуту
для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Стратегії диференціації збуту	Види стратегій	Характеристика
Стратегії збуту залежно від сезону	Стратегія інтенсивного збуту	Забезпечення активного збуту сільськогосподарської продукції у період із липня по жовтень через різні канали розподілу
	Стратегія помірнього збуту	Забезпечення збуту через пошук найбільш прибуткових каналів розподілу в період відсутності вирощування продукції та дещо заниженого попиту
	Стратегія привабливого збуту	Забезпечення збуту найбільш якісних та привабливих сільськогосподарських товарів у період зниження пропозиції та попиту в зимовий та весняний періоди
Стратегії збуту залежно від каналу розподілу	Стратегії активних прямих поставок	Забезпечення активного прямого збуту споживачам великими та середніми партіями за помірними цінами (зернові, технічні, овочі тощо)
	Стратегії активних непрямих поставок	Забезпечення активного непрямого збуту оптовим та іншим посередникам великими партіями за помірними цінами

Проте ТОВ «Промпак-Сервіс» не має можливості забезпечити такі умови для вибору «маркетингової стратегії, орієнтованої на високі прибутки», тому радимо обрати «маркетингову стратегію, орієнтовану на отримання середнього прибутку», оскільки для реалізації даної стратегія в ТОВ «Промпак-Сервіс» має достатній потенціал. В умовах посилення конкуренції ТОВ «Промпак-Сервіс» змушене шукати нові шляхи виходу на ринок і утримувати існуючі.

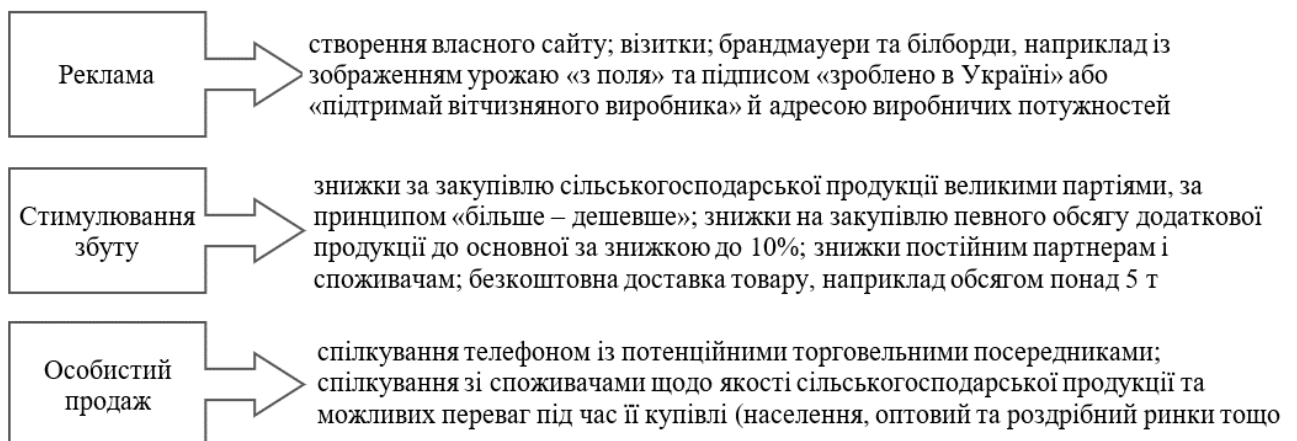


Рис. 3.9. Запропоновані оптимальні засоби основних елементів комунікаційної політики для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Збут тісно пов'язаний із інструментом маркетингу – просуванням. Стосовно ТОВ «Промпак-Сервіс» краще вибрати «стратегію поштовху»,

оскільки для вибору «стратегії сили» необхідно реалізувати брендинг, що потребує великих капіталовкладень.

Враховуючи те, що ТОВ «Промпак-Сервіс» виділяє мінімальну суму витрат на просування товару, наведемо один із, на нашу думку, напрямків основних елементів комунікаційної політики компанії (рис. 3.9).

За результатами досліджень та виявлених проблем в управлінні маркетингом товариства, а також запропонованої стратегії диференціації складових комплексу маркетингу на основі аналізу діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» нами рекомендовано вибрати такі маркетингові стратегії (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Рекомендовані оптимальні стратегії в межах комплексу маркетингу
для ТОВ «Промпак-Сервіс»

Стратегії диференціації в межах комплексу маркетингу		
Цінова диференціація	Збутова диференціація	Комунікаційна диференціація
Зниження середньої ціни реалізації	Стратегія інтенсивного збуту	Стратегії проштовхування

Вважаємо, що після впровадження запропонованих маркетингових стратегій у діяльність досліджуваного підприємства обсяг продажів може зрости. Розрахунки орієнтовного прибутку від реалізації наведені в таблиці. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогназована оцінка ефективності запропонованих маркетингових стратегій
для ТОВ «Промпак-Сервіс», тис.грн.

Показники	Фактичні показники	Прогнозні показники	Зміни прогнозу від факту	
			+тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції	87354,1	112356,0	26205,9	130,0
Інші операційні доходи	499,7	625,0	125,3	125,4
Інші доходи	434,2	450,0	15,8	103,7
Разом доходи	88288,0	114635,0	26347,0	129,8
Собівартість реалізованої продукції	69477,4	86846,0	17368,6	125,1
Інші операційні витрати	3727,5	4883,0	1155,5	131,2
Інші витрати	7937,7	10477,0	2539,3	132,1
Разом витрати	81142,6	102206,0	21063,4	125,9
Чистий прибуток	7145,4	12429,0	52836,0	173,9

Вважаємо, що реалізація запропонованої маркетингової стратегії дозволить ТОВ «Промпак-Сервіс» покращити результати діяльності більш ніж удвічі. На нашу думку, гарантувати такі результати буде врахування поточної тенденції розвитку досліджуваного підприємства та запропонованої маркетингової стратегії, оскільки ТОВ «Промпак-Сервіс» має певні конкурентні переваги, працює на перспективному ринку збуту та має потенціал ефективно використовувати свої переваги, що, отже, означає збільшення частки ринку та прибутку за рахунок збільшення наявної потужності.

Отже, як показав розрахунок, прогнозовано зростання чистого прибутку ТОВ «Промпак-Сервіс» за рахунок реалізації стратегії зниження середньої ціни реалізації та активного стимулювання збуту продукції.

Отже, правильний вибір та обґрунтованість маркетингових стратегій при створенні стратегічного маркетингового комплексу ТОВ «Промпак-Сервіс» забезпечить його прибутковість та розвиток. Проте навіть правильно обрана маркетингова стратегія в рамках маркетингового комплексу не буде реалізована без належної організації маркетингової діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс».

Тому ми вважаємо, що створення та вибір стратегій необхідно здійснювати на основі диференціації обладнання маркетингового комплексу, що дасть змогу створити конкурентні переваги за рахунок швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури та збільшення стійкості ринкових позицій ТОВ «Промпак-Сервіс». Також, на нашу думку, на вибір маркетингових стратегій значний вплив має сезон, цілі діяльності, рівень виробництва тощо, що дає змогу визначити позицію ТОВ «Промпак-Сервіс» та тенденцію до посилення конкурентних переваг за рахунок оптимальної стратегії маркетингу, заснованої на диференціації складових комплексу маркетингу.

Висновки до третього розділу

Розроблено основні частини формування та реалізації комплексу стратегічного маркетингу для ТОВ «Промпак-Сервіс». Встановлено, що процес створення стратегії розвитку ТОВ «Промпак-Сервіс» можна розділити на два етапи: процес планування спрямований на прийняття стратегічних рішень, формування цілей та визначення шляхів їх досягнення; процес управління як сукупність рішень і дій щодо реалізації стратегії, спрямованої на досягнення цілей досліджуваного товариства з урахуванням можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Поєднання маркетингових стратегій ТОВ «Промпак-Сервіс» має включати основні складові комерційного успіху: ефективну рекламу продукції на ринку та аналіз ринку, що включає вивчення потреб товарного ринку; ретельно вивчати стан економіки; аналіз сегментації ринку; дослідження форм і методів, прийнятих у підприємницькій практиці щодо окремих товарів, аналіз соціально-психологічних особливостей покупців окремих видів товарів тощо.

Доведено, що ефективне управління маркетинговою стратегією бізнесу потребує обґрунтованості процесу стратегічного управління, який має мати три основні етапи: стратегічне планування, створення стратегічного набору та реалізація стратегічних дій.

Обґрунтовано важливість запровадження стратегії диференційованого маркетингу, що відповідає поточній ситуації на аграрному ринку, як основи комплексних маркетингових стратегій ТОВ «Промпак-Сервіс».

ВИСНОВКИ

В умовах розвитку ринкових відносин в Україні, з'явилася колосальна потреба у впровадженні нової культури бізнесу, однією зі складових якої є маркетинг. Велика конкуренція серед підприємців, спонукає їх до якомога ефективнішої організації своєї діяльності, при якій за найменших затрат досягаються найвищі результати.

Тому, в кваліфікаційній роботі було досліджено теоретичні та методичні засади формування стратегічного комплексу маркетингових стратегій розвитку сільськогосподарського підприємства та розроблені практичні рекомендації щодо їх впровадження в ТОВ «Промпак-Сервіс», з метою підвищення ефективності його функціонування та конкурентоспроможності. Результати проведених досліджень дозволяють зробити наступні висновки:

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

Формування стратегічного комплексу маркетингових стратегій передбачає розробку та оцінку стратегічних альтернатив, їх вибір і формування стратегічного комплексу, який передбачає необхідність розробки декількох стратегічних альтернатив, із яких і здійснюється остаточний вибір оптимальної маркетингової стратегії товариства, яка здатна максимально підвищити його довгострокову ефективність. Комплекс маркетингових інструментальних стратегій має орієнтувати на максимальну та своєчасну адаптацію діяльності агропідприємства до динамічного маркетингового середовища та досягнення його стратегічних цілей. Комплекс маркетингових стратегій, які розробляються в товаристві на різних рівнях, має охоплювати оптимальні елементи комплексу маркетингу.

Формування стратегічного комплексу маркетингових стратегій агропідприємств має відбуватися в відповідності з основними принципами та методами стратегічного маркетингу, основу яких складають системний і ситуаційний підходи, які є основою методів економічного та стратегічного аналізу. Основу методичного інструментарію при розробці комплексу маркетингових стратегій агропідприємств становлять прийоми економічного та стратегічного аналізу, які дозволяють провести діагностику та оцінку ресурсного потенціалу товариства, визначити потенційні можливості та спроможність змінювати вектор маркетингової стратегії відповідно до стратегічних завдань.

ТОВ «Промпак-Сервіс» є середнім за розміром. В структурі товарної продукції найбільшу питому вагу займають зернові та зернобобові культури, в 2021 році їх питома вага становила 41%. Цей вид продукції забезпечує також найбільшу виручку в господарстві.

Результати економічної ефективності діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс» свідчать, що господарство розвивається достатньо стабільно. Необхідно зазначити, що рівень прибутку кожного року поступово збільшувався. ТОВ «Промпак-Сервіс» є рентабельним. Рівень рентабельності за досліджуваний період підвищився на 5 відсоткових пункти.

Реалізація всіх видів продукції в товаристві є рентабельною. За досліджуваний період прибуток від реалізації усіх видів продукції збільшився, при цьому значне збільшення прибутку на 51% спостерігається по соняшнику. Ця культура залишається найбільш рентабельною для господарства. Також прибутковим для господарства є реалізація партнерської продукції: посівні матеріал та добрива. Це можна пояснити значним підвищенням собівартості реалізації продукції, її рівень зріс на 47%. У 2021 році спостерігається значне підвищення собівартості по всіх видах продукції господарства. Найбільший рівень рентабельності в зернових культур відмічено у 2020 році, це можна пояснити значним підвищенням урожайності озимої пшениці і ячменю в цьому році та відповідно зниженням собівартості 1 ц зерна.

Для ТОВ «Промпак-Сервіс» є характерним інтенсивний вид збуту

продукції, який допускає продаж товарів за всіма можливими секторами ринку з участю великої кількості продавців і об'єктів збуту.

Значна частина зернової продукції господарства приблизно 81% реалізується оптовим фірмам, 11% – на ринку, населенню за рахунок оплати праці – 3%, переробним підприємствам – 5%.

Олійних культур у 2021 році оптовим фірмам реалізовували 85%, на ринку – 9%, населенню за рахунок оплати праці – 5%, а переробним підприємствам – 1%.

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

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

Існуючі умови господарювання ТОВ «Промпак-Сервіс» не забезпечують ефективного використання засобів маркетингу, тому нами був сформований комплекс маркетингових стратегій: цінової, збутової та стратегії просування. Основу маркетингових стратегій становить маркетингова стратегія диференціації, яка полягає в створенні оптимального комплексу маркетингових стратегій. Застосування диференціації в формуванні комплексу маркетингових стратегій надасть можливість отримати наступні вигоди: оптимізація цін, доступ до нових сегментів ринку, захист власних позицій на ринку, підвищення

конкурентоспроможності продукції за рахунок активного впровадження сучасних методів просування.

Доведено, що ефективне управління маркетинговими стратегіями ТОВ «Промпак-Сервіс» потребує обґрунтування механізму стратегічного управління, що має складатися із трьох основних етапів: стратегічного планування, формування стратегічного набору та реалізація стратегічних заходів.

Обґрунтовано, що реалізація запропонованої маркетингової стратегії дозволить ТОВ «Промпак-Сервіс» покращити результати діяльності більш ніж удвічі. На нашу думку, гарантувати такі результати буде врахування поточної тенденції розвитку досліджуваного підприємства та запропонованої маркетингової стратегії, оскільки ТОВ «Промпак-Сервіс» має певні конкурентні переваги, працює на перспективному ринку збуту та має потенціал. ефективно використовувати свої переваги, що, отже, означає збільшення частки ринку та прибутку за рахунок збільшення наявної потужності.

Отже, правильний вибір та обґрунтованість маркетингових стратегій при створенні стратегічного маркетингового комплексу ТОВ «Промпак-Сервіс» забезпечить його прибутковість та розвиток. Проте навіть правильно обрана маркетингова стратегія в рамках маркетингового комплексу не буде реалізована без належної організації маркетингової діяльності ТОВ «Промпак-Сервіс».

Доведено, що створення та вибір стратегій необхідно здійснювати на основі диференціації обладнання маркетингового комплексу, що дасть змогу створити конкурентні переваги за рахунок швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури та збільшення стійкості ринкових позицій ТОВ «Промпак-Сервіс». Також, на нашу думку, на вибір маркетингових стратегій значний вплив має сезон, цілі діяльності, рівень виробництва тощо, що дає змогу визначити позицію ТОВ «Промпак-Сервіс» та тенденцію до посилення конкурентних переваг за рахунок оптимальної стратегії маркетингу, заснованої на диференціації складових комплексу маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агробізнес України. 2021 Agribusiness of Ukraine. 2020. №7. С.1–46.
2. Агробізнес. 2021. URL: <http://agro-business.com.ua/poshuk.html>.
3. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. № 10. С. 52–56.
4. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. № 7. 2023. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_7_2023
5. Багорка М.О. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2018. Вип. 20, ч. 1. С. 32–37.
6. Боліла С. Ю., Кириченко Н. В. Розвиток діяльності аграрного підприємства на основі активізації його маркетингових зусиль. Ефективна економіка. № 5, 2021. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=5&y=2021>
7. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Фісун Ю.В., Крапко О.М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: НАУ, 2022. 204 с.
8. Буняк Н.М., Данилко І.М. Стан конкуренції на ринках сортів та насіння сортів пшениці м'якої озимої вітчизняної селекції. Економіка АПК. 2021. № 1. С. 43
9. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Чернега В. М. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. Агросвіт. 2019. № 21. С. 86–92.
10. Ващенко І.В. Теоретичні засади та сучасний стан розвитку ринку кукурудзи. Економіка АПК. 2017. № 2. С. 88
11. Вітвіцький В.В., Авраменко Ю.О. Управління продуктивністю та конкурентоспроможністю аграрних підприємств у контексті соціально-економічних цілей розвитку. Економіка АПК. 2018. № 5 С. 100
12. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності

підприємства. Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 16. С. 281–286.

13. Готра В.В., Філін Ю.І. Розробка адаптивної стратегії маркетингу. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні. 2017. С. 163—169.

14. Грановська В.Г. Геомаркетинг у системі управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. Економіка АПК. 2017. № 1. С. 37

15. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227–234.

16. Дім Сад город. Pressa.ua. 2021. URL: <http://presa.ua/dim-sad-gorod.html>.

17. Доброва Н.В. Основи бізнесу: навч. посіб. Одеса. 2018. 305 с.

18. Економічна статистика. Економічна діяльність. Сільське, лісове та рибне господарство. Держстат України. 2020. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cg.htm

19. Журнал «Агроном». 2021. URL: <https://www.agronom.com.ua/reklamodavtsyam/>.

20. Захарчук О.В. Розвиток експорту агропродовольчої продукції в Україні. Економіка АПК. 2021. № 1. С. 28

21. Захарчук О.В. Ефективність виробництва насіння та перспективи розвитку насінництва в Україні. Економіка АПК. 2020. № 3. С. 6

22. Збірник «Україна у цифрах, 2021». URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_Ukraine%20in%21figures_21u.pdf

23. Ільченко Т.В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. економіка та суспільство. Економіка та суспільство. Випуск №26. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-21>.

24. Ільченко Т. В. Особливості маркетингу в агробізнесі. Агросвіт. 2019. № 20. С. 19–23. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2952>

25. Ільчук М. М., Коновал І. А., Ус С. І. Методичні підходи до оцінки ефективності підприємницької діяльності аграрної сфери. Економіка АПК. 2017.

№ 5. С. 51-58.

26. Ільчук М.М., Ус С.І., Андросович І.І. Оптимізаційні рішення організації виробництва в агробізнесі. Економіка АПК. 2018. № 5. С. 77

27. Квятко Т. М. Вплив агромаркетингу на сучасний стан розвитку українських виробників. Матеріали XVI-го Міжнародного форуму молоді "Молодь і сільськогосподарська техніка у XXI сторіччі" (м. Харків, 25-26 травня. 2020 р.). Харків, 2020. С. 199.

28. Кобернюк С. О. Розвиток аграрного маркетингу в Україні. Економіка та держава. 2019. № 5. С. 45–48

29. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. – Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, 2017. С. 332–336.

30. Косенко О.П. Маркетингова діяльність підприємств: Навчальний посібник за заг.ред.– Харків: НТУ «ХП», 2018. 1000 с.

31. Корнійчук Д. Чому маркетологів вчить агробізнес URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/05/28/637160/>

32. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. – Київ: Альпіна Паблішер Україна, 2021. 252 с.

33. Котлер Ф. Основи маркетингу. 5е вид.: пер. зангл. –К.: Диалектика, 2020. 880 с.

34. Куцмус Н.М., Прокопчук О.А., Усюк Т.В. Україна в системі глобальної економіки: торговельний аспект. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 94

35. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 3. С. 13-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/естебі_2019_3_4

36. Логоша Р.В. Особливості формування маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 11 (2). С. 22—26.

37. Лищенко М.О. Аналіз економічної ефективності каналів збуту

продукції рослинництва у фермерському господарстві. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». - О.: 2017. Вип. 5. С. 102–107.

38. Макаренко Н. О. Особливості формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу на засадах маркетингу. Приазовський економічний вісник. 2019. № 1 (12). С. 94-98.

39. Маркетинг. Навчальний посібник. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

40. Мацибора Т.В. Інвестиційна привабливість аграрного сектору України: регіональний аспект. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 49

41. Месель-Веселяк В.Я., Федоров М.М. Наукове забезпечення розвитку аграрної реформи в Україні. Економіка АПК. 2021. № 1. С. 60

42. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. 2017. С. 278–302. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>

43. Муха Р.А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. Ефективна економіка. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>

44. Муштай В. А. Формування маркетингового підходу в управлінні аграрним підприємством. Приазовський економічний вісник : електронне наукове видання. Запоріжжя, 2019. №1(12). С. 103-109. URL: <http://rev.kru.zp.ua/vypusk>

45. Наумова, Л. М. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрного підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2017. Том 2. Випуск 1. С. 77-84.

46. Новини ринку землі. Агробізнес Сьогодні. 2021. URL: <http://agro-business.com.ua/novynu-rynku-zemli/item/21317-stalo-vidomo-iak-bude-provodytys-vyкуп-zemelnykh-dilianok.html>

47. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

48. Патика Н.І. Тенденції та перспективи розвитку світових сільськогосподарських ринків як орієнтири для посилення українських позицій.

Економіка АПК. 2019. № 1. С. 70

49. Пехов В.А. Спеціалізація аграрних підприємств в зернопродуктовому підкомплексі. Економіка АПК. 2017. № 3. С. 87

50. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 111– 115. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15-16.111

51. Рзаєва, Т.Г. Маркетинг-менеджмент: сутність, ознаки, характеристики та перспективи розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. №5. С. 191-194.

52. Росола У. В. Особливості маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2018. №1. С. 83-87 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_1_14

53. Русанюк В.В. Державне регулювання розвитку підприємництва в аграрному секторі. Економіка АПК. 2021. № 1. С. 94

54. Садівництво по-українськи. Агротаймс. 2020. URL: https://agrotimes.ua/magazine_number/sadivnictvo-po-ukrayinski/.

55. Спаський Г.В., Швець А.А. Формування та розвиток інтеграції агропромислового виробництва в умовах євроінтеграції. Економіка АПК. 2019. № 3. С. 97

56. Соколова, О. Роль технологічної структури переробної промисловості у забезпеченні інноваційної моделі розвитку економіки України. Підприємництво та інновації, (16), 2021. С. 39-45. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/16.6>

57. Соціальна відповідальність – основа філософії бізнесу. URL: <https://www.okko.ua/sotsialna-vidpovidalnist-osnova-filosofii-biznesu>

58. Талавирия О.М. Особливості формування стратегії розвитку підприємств. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: *Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2017. Вип. 260. С. 339—347.

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

60. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. 2019. № 17. С. 70–78.

61. Трутенко Г.О. Розвиток підприємницької діяльності в сільському господарстві України. *Економіка АПК*. 2021. № 1. С. 103

62. Тугай О. А., Власенко Т. В. Загальні основи інжинірингової діяльності та її сучасний стан в Україні. *Нові технології в будівництві*. № 34. 2018. URL: http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/34_2018/5.pdf

63. Фісун Ю.В., Борисенко О.С., Ярмолюк О.Я. Інноваційні підходи проведення маркетингових досліджень сучасних підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. науково-виробничий журнал*. 2022. Вип. 2(125). URL: <http://www.econom.stateandregions.zp.ua>

64. Харенко А. О., Лементовська В. А. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 176-186. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау_ekon_2017_4_20

65. Чайка, І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет*. 2017. Том 27. № 1. С. 257-262. ISSN 1993-0259.

66. Чміль, Г., Верзілова, Г. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*, (10), 178-182. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/10.27>

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

68. Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М. Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 107—114.

69. Шубравська О.В., Прокопенко К.О. Поширення агроновацій у

контексті забезпечення ефективного галузевого зростання. Економіка АПК. 2018. № 2. С. 71

70. THE UKRAINIAN FARMER. Agrotimes. 2021. URL: <https://agrotimes.ua/magazine/the-ukrainian-farmer/>