

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**Західноукраїнський національний університет**

**Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського  
національного університету**

Кафедра економіки, обліку та оподаткування ВННІЕ

**БЛАГОДИР Аліна Олександрівна**

**Маркетингова діяльність вітчизняного  
підприємства на агропромисловому ринку/  
Marketing activities of a domestic enterprise in the  
agro-industrial market**

спеціальність: 076 - Підприємництво та торгівля  
освітньо-професійна програма - Підприємництво та торгівля

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи  
А. О. Благодир

Науковий керівник:

Кваліфікаційну роботу допущено  
до захисту:

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри

**В. М. Пилявець**

**ВІННИЦЯ - 2025**

## АНОТАЦІЯ

**Благодир А. О. Маркетингова діяльність вітчизняного підприємства на агропромисловому ринку. – Рукопис.**

Дослідження на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» за спеціальністю 076 Підприємництво та торгівля – Західноукраїнський національний університет. – Тернопіль, 2025.

У роботі систематизовано теоретичні підходи до визначення сутності маркетингу, висвітлено етапи становлення та розвитку маркетингової науки. У роботі наведено результати оцінювання структури маркетингової системи, виявлення сильних і слабких сторін підприємства, визначення можливостей виходу на міжнародні ринки та формування адаптивної товарної стратегії. Удосконалено механізм формування товарної маркетингової стратегії та підходи до моніторингу зовнішнього ринкового середовища в умовах воєнних ризиків і ринкової нестабільності.

## ANNOTATION

**Blahodyr A. O. Marketing Activities of a Domestic Enterprise in the Agro-Industrial Market. – Manuscript.**

Research submitted for obtaining the master's degree in specialty 076 "Entrepreneurship and Trade" – West Ukrainian National University. – Ternopil, 2025.

The study systematizes theoretical approaches to defining the essence of marketing and highlights the stages of formation and development of marketing science. The research presents the results of evaluating the structure of the enterprise's marketing system, identifying its strengths and weaknesses, determining opportunities for entering international markets, and developing an adaptive product strategy. The mechanism for forming a product marketing strategy has been improved, as well as the approaches to monitoring the external market environment under conditions of wartime risks and market instability.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МІЖНАРОДНОМУ АГРОПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ .....	8
1.1. Сутність і характеристика маркетингової діяльності .....	8
1.2. Чинники, що впливають на маркетингову діяльність на міжнародному ринку.....	16
Висновки до розділу 1 .....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ АГРОПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ .....	24
2.1. Оцінка системи маркетингу вітчизняних аграрних підприємств .....	24
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МІЛКС».....	33
Висновки до розділу 2 .....	39
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ АГРОПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ .....	40
3.1. Удосконалення діяльності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку за допомогою засобів комплексу маркетингу.....	40
3.2. Вдосконалення методики формування маркетингової товарної стратегії ТОВ «МІЛКС» на міжнародному агропромисловому ринку .....	51
Висновки до розділу 3 .....	58
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах сучасних викликів, зокрема дії воєнного стану, ринкової турбулентності, слабо розвиненої інфраструктури аграрного ринку, недосконалості господарського механізму та обмеженого доступу до актуальної ринкової інформації, агропромислові підприємства зіштовхуються зі значними труднощами в процесі функціонування. Додатковим ускладненням є недостатній досвід діяльності в умовах жорсткої ринкової конкуренції. У цих умовах важливою стратегічною передумовою забезпечення ефективного розвитку аграрного сектору є впровадження системного підходу до організації маркетингової діяльності. Саме маркетинг може стати ключовим інструментом просування сільськогосподарської продукції від виробника до кінцевого споживача, зокрема на міжнародному агропромисловому ринку. Це, у свою чергу, зумовлює необхідність орієнтації внутрішньогосподарських процесів на вимоги зовнішнього середовища шляхом проведення комплексного маркетингового аналізу та реалізації обґрунтованої маркетингової політики.

Теоретичні та методологічні засади маркетингу як однієї з ключових основ ефективного функціонування підприємств у ринкових умовах сформовані завдяки багаторівневому розвитку економічної науки та внеску широкого кола зарубіжних і вітчизняних дослідників. Поява маркетингу як окремої галузі знань пов'язана з працями класиків економічної науки, які заклали базові уявлення про природу ринкових відносин, поведінку споживачів та механізми конкуренції. Значний вплив на становлення маркетингової парадигми справили А. Сміт, який сформулював концепцію «невидимої руки ринку» та обґрунтував роль індивідуального інтересу у формуванні ринкової рівноваги і Д. Рікардо, що розвинув ідеї вартості, розподілу та міжнародної торгівлі. У межах розвитку теорії корисності і попиту, важливу роль відіграли праці У. Джевонса та А. Маршалла, а створення структурної основи сучасного мікроекономічного аналізу було здійснене завдяки роботам П. Самуельсона.

Безпосереднє формування маркетингу як наукової дисципліни у ХХ столітті пов'язане з роботами Т. Левітта, Дж. Говарда, Дж. Шета, Ф. Котлера, які визначили маркетинг як комплексну управлінську діяльність, зорієнтовану на виявлення та задоволення потреб споживачів. Ф. Котлер став одним із центральних теоретиків маркетингу, що запропонував систематизовану модель

маркетингового управління, концепції ринкової сегментації, позиціонування, маркетинг-міксу та взаємодії з цільовою аудиторією (Kotler, Keller, 2016). Особливий внесок зробив Т. Левітт, який у своїй публікації «Marketing Myopia» (1960) довів стратегічне значення орієнтації підприємства не на продукт, а на потреби споживача. Подальший розвиток маркетингової теорії забезпечили роботи М. Портера, який сформував теорію конкурентних переваг та конкурентних стратегій підприємства, а також моделі конкурентних сил, що стали важливим аналітичним інструментом у процесі стратегічного маркетингу.

Вітчизняна наукова школа маркетингу також зробила вагомий внесок у формування теоретичних та методологічних засад цієї дисципліни. Українські дослідники почали активно розвивати маркетингову тематику у 1990-х роках, коли економіка країни перейшла до ринкової моделі функціонування. Значний внесок у становлення національної маркетингової науки здійснили О. Балабанова, яка розробила концептуальні основи управлінського маркетингу та ринкової поведінки підприємства, С. Ілляшенко, який зосередив увагу на інноваційному маркетингу, конкурентоспроможності та механізмах формування ринкового потенціалу, та А. Войчак, що досліджував проблеми комунікаційної політики, маркетингових стратегій та поведінки споживачів. Питання стратегічного розвитку підприємств у контексті маркетингу розкрито у працях Н. Куденко, яка обґрунтувала роль стратегічного маркетингу в системі довгострокового забезпечення конкурентних позицій підприємства. Важливими є напрацювання Л. Лігоненко, присвячені формуванню маркетингових стратегій у період трансформації економіки, а також роботи А. Павленко, який досліджував поведінкові аспекти споживчої активності та моделі прийняття рішень підприємствами.

**Метою дослідження** є формування теоретичного підґрунтя та розроблення практично орієнтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств, що працюють на міжнародному агропромисловому ринку в умовах зростаючої ринкової нестабільності.

Досягнення окресленої мети передбачає виконання низки дослідницьких завдань, зокрема:

- з'ясувати зміст і ключові особливості маркетингової діяльності

аграрних суб'єктів господарювання та узагальнити структурні компоненти маркетингової системи в аграрному секторі;

– охарактеризувати та визначити методичні підходи, що застосовуються під час аналізу маркетингових систем;

– здійснити комплексну маркетингову характеристику аграрного підприємства Тернопільської області, яке бере участь у зовнішньоекономічній діяльності;

– науково обґрунтувати підходи до побудови системи маркетингу на агропромисловому ринку;

– удосконалити підходи до формування товарної маркетингової стратегії підприємств аграрного сектора.

**Об'єктом дослідження** є сучасні процеси маркетингової діяльності агропромислового підприємства на агропромисловому ринку.

**Предмет дослідження** становить сукупність теоретичних положень і прикладних аспектів, що формують основу організації та реалізації маркетингової діяльності аграрного підприємства в умовах ринкової нестабільності та економічної невизначеності.

**Методологічна база дослідження** ґрунтується на діалектичному методі пізнання економічних процесів, а також на системному підході до аналізу соціально-економічних явищ. Теоретичну основу становлять положення сучасної економічної науки, праці провідних вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері економіки та маркетингу, а також чинні нормативно-правові акти України. У ході проведення дослідження було використано широкий спектр загальнонаукових і спеціалізованих методів економічного аналізу, що дало змогу забезпечити комплексність, достовірність та наукову обґрунтованість отриманих результатів. Теоретичну основу сформували абстрактно-логічний підхід, монографічний аналіз, методи порівняння й теоретичного узагальнення, які дозволили систематизувати наявні наукові положення та визначити ключові закономірності досліджуваних процесів.

Для вивчення емпіричного матеріалу застосовувалися інструменти системного та економічного аналізу, що забезпечили всебічний розгляд предмета дослідження в умовах динамічних трансформацій та нестабільності економічного середовища, посиленої війною в Україні. Результати дослідження

візуалізували за допомогою графічних методів, які дозволили наочно відобразити структуру показників, динаміку їх змін та порівняльні характеристики. Для формалізації окремих висновків було застосовано елементи економіко-математичного моделювання, що сприяло підвищенню точності оцінок та аргументованості запропонованих рішень.

**Інформаційно-нормативною базою дослідження виступили:** чинне законодавство та нормативно-правові документи України, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України й Головного управління статистики у Тернопільській області, результати експертних оцінок, отриманих автором у ході дослідження, теоретичні праці українських і зарубіжних науковців, матеріали періодичних видань, спеціалізованих монографій, а також результати власних аналітичних спостережень і дослідницької роботи.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у поглибленому теоретичному обґрунтуванні та розробленні прикладних положень щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств агропромислового комплексу на міжнародних ринках. У межах дослідження сформовано методичний підхід до побудови комплексної системи маркетингу на аграрному ринку та організації моніторингу зовнішнього ринкового середовища, а також удосконалено механізм розроблення маркетингової товарної стратегії аграрних підприємств в умовах динамічних змін агропромислового ринку.

**Практична значущість** роботи полягає у можливості безпосереднього застосування отриманих результатів у діяльності агропромислових підприємств, що дозволяє активізувати використання маркетингових інструментів та сприяє зміцненню конкурентних позицій продукції на зовнішніх ринках. Запропоновані у дослідженні практичні положення можуть слугувати методичною базою під час розроблення бізнес-планів і програм розвитку аграрних підприємств України.

Результати досліджень і пропозиції автора щодо процесу маркетингової діяльності підприємств прийняті до практичного застосування ТОВ «МІЛКС».

**Структура і обсяг роботи.** Структура кваліфікаційної роботи підпорядкована темі та меті дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МІЖНАРОДНОМУ АГРОПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

#### 1.1. Сутність і характеристика маркетингової діяльності

У процесі становлення ринкових відносин, особливо в умовах воєнного стану, в Україні дедалі актуальнішою стає потреба у формуванні ключових інституцій сучасної економіки, серед яких одне з провідних місць посідає маркетинг. Як концепція управління та філософія бізнесу, маркетинг передбачає орієнтацію підприємства на виявлення, формування та ефективне задоволення потреб споживачів шляхом створення конкурентоспроможних товарів і послуг, адаптованих до ринкових запитів.

Слід зазначити, що окремі елементи маркетингової діяльності застосовувалися в Україні ще в умовах планово-адміністративної економіки, однак носили фрагментарний і переважно формальний характер. З переходом до ринкової моделі господарювання значного поширення набули західні підходи до маркетингу, які активно впроваджуються в управлінську практику підприємств. Водночас, як справедливо зазначають українські економісти, механічне перенесення західних моделей маркетингової діяльності без урахування національної специфіки економіки, ринку та споживчої поведінки є малоефективним. Це зумовлює потребу в адаптації маркетингових стратегій до реалій українського господарського середовища з урахуванням його інституційної, соціально-економічної та політичної специфіки.

Термін «маркетинг» запропонував та ввів термін «маркетинг» у науковий ужиток американський економіст Джеймс Апплбі (James H. Appleby) у 1905 році у Сполучених Штатах Америки «у процесі пошуку місцевими фермерами ринку збуту для виробленої продукції. Йшлося про оволодіння ринком – Market Getting. Пізніше з цих двох слів утворилося одне – маркетинг (marketing)» [32].

В економічній літературі немає єдиного універсального визначення категорії маркетингу, оскільки маркетинг – це складне, динамічне та багатопланове поняття. Велика кількість визначень маркетингу виникла через різні методологічні підходи вчених-економістів до тлумачення цього явища. Зміни умов виробництва і реалізації товарів також багаторазово трансформували його зміст.

Маркетинг як ринкова концепція управління підприємством відображає якісно нові умови ринку, де споживачі висувують вищі вимоги до продукту, його якісних характеристик, умов поставки тощо. Тепер маркетинг вже є об'єктивною необхідністю, зумовленою новим етапом розвитку ринкової економіки, для якого характерне встановлення головних позицій на ринку споживачем. З урахуванням цього господарська діяльність підприємства орієнтується на задоволення ринкового попиту: спочатку проводиться науково-дослідницький пошук товарів із новими споживчими властивостями, які б задовольняли споживачів, потім розробляються нові зразки такого товару, і лише тоді починається його виробництво і підприємство виходить з ним на ринок.

Першими застосували сучасну концепцію маркетингу підприємства країн Заходу, що виробляли товари масового вжитку. Гострота конкурентної боротьби, короткий життєвий цикл багатьох споживчих товарів, вагомий вплив моди у сукупності вимагають всебічного використання маркетингу як ринкової концепції управління. Відомий представник цього етапу розвитку маркетингу Т. Левітт стверджує: «Комерційні зусилля щодо збуту – це організація зацікавленості продавців у перетворенні свого товару на готівку, а сучасна маркетингова орієнтація – це організація задоволення потреб споживача через надання потрібного йому товару та сукупності додаткових послуг, пов'язаних із створенням, поставкою та споживанням товару» [34].

В оцінці маркетингу як ринкової концепції управління поділяємо думку американських вчених Дж. Р. Еванса і Б. Бермана, які стверджують, що маркетинг – передбачення, управління та задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідей через обмін. Також ці вчені наводять визначення маркетингу, в якому відображаються два його аспекти: задоволення потреб споживачів і одержання прибутку фірмою: «Маркетинг – це процес визначення, прогнозування і створення споживчих потреб і побажань; і організації всіх ресурсів компанії для задоволення їх із більшим прибутком для фірми...» [33]. Зрозуміло, що на сучасному етапі розвитку ринкової економіки фірма не може сподіватися на великі стійкі прибутки, якщо вона не забезпечує максимально можливе в даних умовах задоволення потреб покупців. При цьому мета маркетингу полягає, з одного боку, в задоволенні попиту покупців у товарах і послугах, які мають необхідні споживчі

властивості, а з іншого, – в забезпеченні прибутку, а відповідно, і конкурентоспроможності продукції підприємства.

Формування і трансформації ринкової економіки в Україні зумовлює потребу нового підходу до управління виробництвом і збутом споживчих товарів на основі новітніх концепцій маркетингу. Підприємствам потрібно розробляти маркетингові стратегії з урахуванням не тільки економічних, а й соціальних та екологічних цілей. Реалізація такого підходу необхідна використання зарубіжного досвіду маркетингу та його адаптації до конкретних соціально-економічних умов нашої держави.

Сучасні умови функціонування підприємств, що формуються під впливом стрімких глобалізаційних зрушень та всебічної інформатизації, зумовлюють особливу роль маркетингу як комплексного інструменту управління ринковою діяльністю. За таких обставин зміст, завдання та значення маркетингу доцільно аналізувати з позицій різних методологічних підходів, що дозволяє всебічно осмислити його потенціал у динамічному середовищі.

Одним із найбільш узагальнюючих способів виявлення можливостей маркетингової діяльності є системно-комплексний підхід. Він охоплює аналіз виробничо-товарного потенціалу підприємства, оцінку конкурентного середовища, вивчення здатності суб'єктів господарювання адаптуватися до внутрішніх та зовнішніх змін ринку, дослідження комунікаційних процесів, а також особливостей розподілу й переміщення товарів від виробника до споживача. При цьому враховуються національні традиції ведення бізнесу, історично сформовані форми та механізми організації торгівлі, що забезпечує комплексність та реалістичність маркетингового аналізу [19, 20].

Для формування об'єктивної системи оцінювання результативності маркетингової діяльності, необхідно виходити з того, що маркетинг у сучасних умовах – це складний, багаторівневий процес, який пронизує практично всі управлінські та виробничі функції підприємства. Його зміст уже давно вийшов за межі суто комерційної функції, адже він охоплює як стратегічні напрями розвитку підприємства, так і тактичні рішення, які ухвалюються щоденно. Особливо це відчутно в Україні, де воєнні події радикально змінили ринкову поведінку, логістику, споживчі вподобання та загальну структуру попиту й пропозиції. За таких умов маркетингові рішення не можуть оцінюватися виключно стандартними фінансовими показниками, оскільки вплив маркетингу

проявляється і миттєво, і через тривалий період, у тому числі в умовах невизначеності й ризику, спричинених війною.

Значна частина маркетингових завдань передбачає прогнозування ситуації на ринку, що ускладнюється дією численних чинників, які не піддаються точному передбаченню: нестабільністю логістики, коливанням валютних курсів, трансформацією зовнішніх ринків, зміною структури споживання та обмеженнями, пов'язаними з воєнним станом. Тому оцінювання маркетингу неможливо звести лише до числових показників – важливими є і якісні характеристики, включаючи експертні оцінки, індикатори динаміки сприйняття бренду, рівень комунікаційної активності чи адаптацію підприємства до ризиків. Особливість маркетингової роботи полягає й у тому, що вона нерідко забезпечує результат у вигляді оптимізації витрат у суміжних підрозділах, тобто створює ефект непрямой економії. Для об'єктивного аналізу таких наслідків необхідні спеціально розроблені інструменти вимірювання, які дають змогу оцінити внесок маркетингової діяльності не лише в доходи, а й у раціоналізацію внутрішніх процесів підприємства.

У структурі товарних ринків особливе місце займає ринок, на якому відбувається обмін сільськогосподарською продукцією, продовольчими товарами та ресурсами, необхідними для їх виробництва. Саме цей сектор формує агропромисловий ринок, що має стратегічне значення для України, особливо в умовах війни, коли продовольча безпека набуває критичного значення. Оскільки продукція аграрного сектору забезпечує базові потреби населення і формує значну частину національного експорту, агропромисловий ринок справедливо розглядають як один із ключових сегментів економіки держави т важливий елемент її стійкості.

Наукове визначення агропромислового ринку подає П. Т. Саблук, розглядаючи його як сферу взаємодії економічних суб'єктів, спрямовану на забезпечення виробництва, переміщення та реалізації сільськогосподарської продукції, продовольства, технологій, засобів виробництва й послуг, необхідних для функціонування аграрної сфери [27, с. 16]. У складі цього ринку виділяють окремі продуктові ринки – зерновий, цукровий, хмелярський, молочний, м'ясний, овочевий та інші, кожен з яких характеризується власними закономірностями формування попиту, пропозиції та конкурентного середовища. За І. В. Ковальовим, продуктовий ринок – це сегмент аграрного

ринку, де об'єктом купівлі-продажу виступає продукція зі схожими споживчими та маркетинговими властивостями [15, с. 112].

Функціонування агропромислового ринку забезпечують численні учасники: виробники сільськогосподарської продукції, підприємства харчової промисловості, державні установи, що закупають продовольство для соціальних потреб, торговельні мережі, посередницькі структури, експортно-імпортні компанії та кінцеві споживачі. Кожна з цих груп відіграє свою роль у забезпеченні безперервного руху товарної маси, а під час війни їхнє значення посилюється через необхідність підтримання стабільних поставок, збереження продовольчого забезпечення населення та формування валютної виручки.

Агропромисловий ринок охоплює кілька основних напрямів: продовольчі ринки, ринки ресурсів та матеріально-технічного забезпечення сільського господарства, ринки послуг та сегменти, що забезпечують реалізацію маркетингових операцій. Сукупність цих елементів формує складну, багатофункціональну систему, яка в умовах воєнного часу потребує особливої уваги до ефективності управління, адаптивності та здатності до швидкого реагування на зовнішні виклики. Основу ринку матеріально-технічних ресурсів для сільського господарства складають три основні галузі: сільськогосподарське машинобудування, виробництво хімічних засобів і добрив, кормовиробництво. Ринок сфери послуг представлений системою дилерських, ремонтно-технічних, агрохімічних, меліоративних, інформаційно-консультаційних та інших організацій і фірм. Ринки маркетингової сфери поділяються на ринок сировинних продовольчих товарів і ринок продовольчих товарів високого ступеня переробки. Варто зауважити, що будь-який з наведених вище ринків повинен включати в себе маркетингову сферу, і тому, відокремлення його в окремий ринок не є доцільним на нашу думку.

Процес становлення та подальшого розвитку інфраструктури аграрного ринку можливий лише за умови узгодженої та взаємопов'язаної роботи всіх його складових. (рис. 1.1). Кожен елемент інфраструктури виконує власні функції, але ефективність ринку проявляється тільки тоді, коли вони діють не ізольовано, а як частини єдиного механізму, що підтримує стабільність господарських зв'язків та взаємодію між учасниками ринкових процесів. У результаті формується цілісна система, здатна забезпечувати безперервний рух продукції, інформації та ресурсів, що особливо важливо в умовах воєнного

часу, коли ринкове середовище перебуває під впливом постійних ризиків та потребує підвищеної стійкості. За словниковим трактуванням поняття «система» (від грец. – утворення, складення) означає «порядок, зумовлений планомірним розташуванням частин, стрункий ряд, зв'язане ціле; сукупність господарських одиниць, установ, організаційно об'єднаних у єдине ціле» [16, с. 79].



Рис. 1.1. Склад і групування елементів інфраструктури агропромислового ринку [28, с.44]

Основними її складовими є маркетингова, фінансово-кредитна та інформаційно-консультаційна інфраструктури.

В основу маркетингового механізму стабільного розвитку продовольчого ринку «має бути покладена концепція агромаркетингу, як вид цілеспрямованої творчої діяльності щодо передбачення, планування, організації та управління задоволенням попиту споживачів на товари, послуги, ідеї у сфері сільськогосподарського виробництва шляхом обміну» [20, с.18].

Маркетингову діяльність аграрних підприємств на продовольчому ринку можна подати як послідовність певних етапів (рис.1.2).

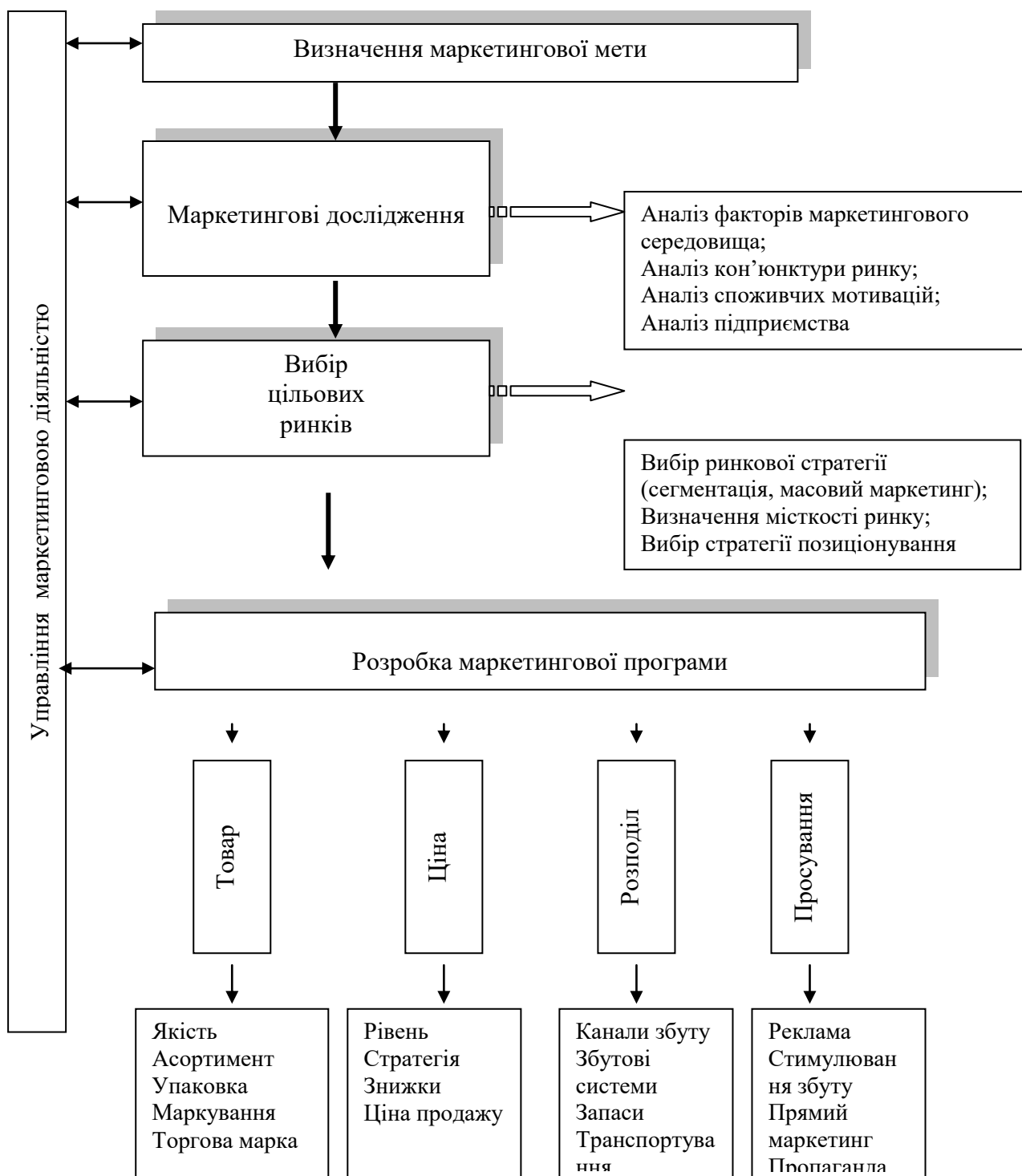


Рис. 1.2. Модель маркетингової діяльності аграрних підприємств на агропромисловому ринку

Концепція аграрного маркетингу розвивається у відповідності із змінами попиту сільськогосподарських виробників та споживачів продовольчих товарів, з урахуванням особливостей галузі в цілому (рис. 1.3).

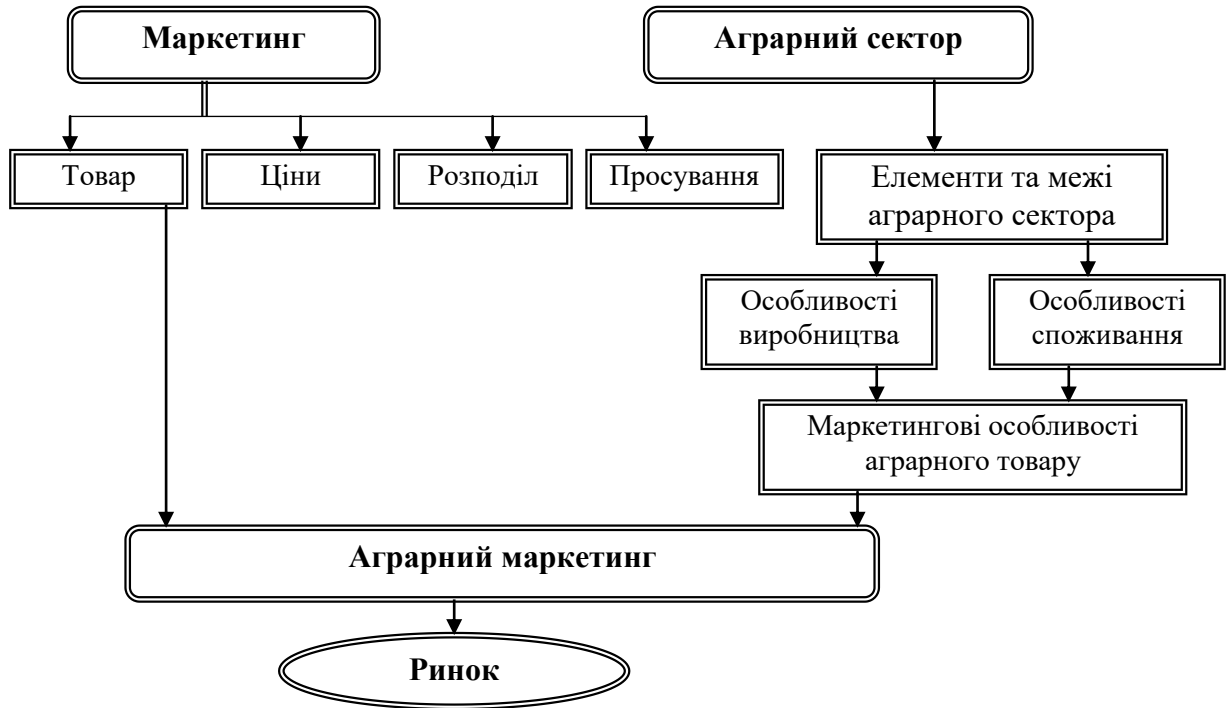


Рис. 1.3. Елементи концепції аграрного маркетингу

Результати вивчення маркетингової діяльності аграрних підприємств на продовольчому ринку свідчать, що аграрний маркетинг поступово наближається до цілеспрямованої й самокерованої системи. Підвищення результативності маркетингової діяльності підприємства можливе лише за умови переорієнтації цієї сфери на сучасні вимоги ринку та реагування на мінливі зовнішні умови. Важливим завданням є формування такої моделі маркетингу, яка здатна швидко адаптуватися до поведінки споживачів, коливань кон'юнктури, появи нових технологій та розширення зовнішньоекономічних зв'язків. Не менш значущими напрямками є вдосконалення роботи з персоналом, підвищення професійної підготовки маркетологів, упровадження цифрових інструментів і систем автоматизованого оброблення інформації, а також використання сучасних наукових підходів до організації маркетингової діяльності. У сукупності ці заходи формують підґрунтя для стабільного розвитку підприємства та підсилюють його конкурентні позиції на внутрішньому й міжнародному ринках.

Отже, підсумовуючи вищесказане, можна стверджувати, що агропромисловий ринок являє собою складну систему окремих, але взаємопов'язаних сегментів, у межах яких забезпечується формування, переміщення та реалізація сільськогосподарської продукції і продуктів її переробки. Ця система функціонує як єдиний механізм, що підтримує

безперервність виробничих процесів і забезпечує продовольчу безпеку держави.

Сучасні виклики, які постають перед українськими аграрними виробниками, особливо в умовах воєнного часу, актуалізують потребу формувати нові конкурентні переваги та розширювати можливості збуту продукції. Одним із найбільш перспективних напрямів розвитку стає виробництво органічної агропродовольчої продукції, що орієнтована на підвищений попит внутрішнього та зовнішніх ринків, відповідає глобальним тенденціям екологізації виробництва та забезпечує додану вартість за рахунок високих стандартів якості.

## 1.2. Чинники, що впливають на маркетингову діяльність на міжнародному ринку

Макросередовище агромаркетингу представлене сукупністю факторів, які здійснюють глобальний вплив на діяльність підприємства. До них належать: політико-правові, економічні, науково-технічні, природно-кліматичні, демографічні та культурні фактори. Аналіз мікросередовища аграрного підприємства включає в себе такі елементи, з якими воно безпосередньо контактує у своїй діяльності: постачальники, конкуренти, маркетингові посередники (торговельні посередники, організації, які здійснюють транспортування, зберігання, переробку продукції, фінансово-кредитні заклади, рекламні агентства), контактні аудиторії тощо.



Рис.1.4. Схема взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем

Результативність маркетингового менеджменту в аграрній сфері значною мірою визначається якістю та безперебійністю роботи інформаційної системи, що забезпечує підприємство достовірними відомостями про поведінку споживачів, дії конкурентів, можливості постачальників та діяльність посередницьких структур. Саме своєчасність і повнота такого інформаційного забезпечення створюють основу для обґрунтованих управлінських рішень і підвищують адаптивність підприємства до коливань ринкового середовища. Ефективність управлінських дій безпосередньо визначається тим, наскільки вчасно й коректно суб'єкт приймає та опрацьовує релевантну інформацію. Результативне рішення можливе лише за умови відбору змістовно цінних даних, їх високої достовірності та глибокого аналітичного опрацювання. Саме якість інформаційної бази та рівень її інтерпретації формують основу раціонального вибору й визначають успішність подальших дій. Звідси набуває ваги розробка особливої системи маркетингової інформації. Невеликі сільськогосподарські підприємства практично не мають можливостей для вивчення ринку. У фермерських та особистих господарствах населення питаннями дослідження ринку займається сам власник господарства, який вимушений працювати більше по інерції і на інтуїтивно-емпіричній основі. Великі аграрні підприємства, акціонерні товариства створюють відділи маркетингу, а середні аграрні підприємства обов'язки з маркетингу розподіляють між спеціалістами господарства. Проте, на сучасному етапі все ще позначається невисокий рівень кваліфікації та підприємливості менеджерів вітчизняного АПК. Колишня колгоспна система перетворила українського селянина на пасивного суб'єкта економічних відносин, якого не стосується питання збуту продукції, матеріально-технічного постачання тощо. Це чітко простежується у зовнішній торгівлі продовольчими товарами, де домінують торгові посередники, не пов'язані ні організаційно, ні фінансово з сільськогосподарськими виробниками. Основними видами інформації про вплив чинників макро- і мікросередовища на діяльність аграрних підприємств можуть бути зміни в аграрній політиці (оподаткування підприємств, митна політика, державне регулювання аграрного ринку тощо), оперативна інформація з регіональних ринків, дані статистичних аналізів, комерційні пропозиції конкурентів, прогнози аналітиків, курси валют тощо. Зазвичай невеликі аграрні формування використовують ринкову інформацію від

посередників, а також покладаються на власні спостереження, проте нині таких знань недостатньо, щоб ефективно спланувати свою господарську діяльність та здобути конкурентні переваги на ринку.

Розглянемо фактори міжнародного маркетингу:

1. Економіко-географічні чинники включають такі ключові характеристики просторового розвитку: країна та її геополітичне розташування, специфіка регіону, тип населеного пункту (міський або сільський), чисельність і густота населення, кліматичні умови, рівень розвитку виробничої та транспортної інфраструктури:.

2. Структурно-демографічні чинники охоплюють такі соціально-демографічні характеристики населення, як статеві та вікові структури, сімейний стан, расова й національна ідентичність, професійна та галузева належність, частка економічно активного населення, а також рівень урбанізації.

3. Культурно-історичні чинники охоплюють релігійну приналежність, рівень та доступність освіти, характер соціального поділу суспільства, що може бути визначений на основі смакових орієнтацій, ознак елітарності та інших факторів. Важливими є також ступінь прихильності до історичних традицій, мовні особливості населення та наявність комунікативних бар'єрів, що можуть впливати на взаємодію між різними соціальними групами.

4. Політичні фактори включають загальносоціальні тенденції розвитку економічної системи, які визначають механізм господарювання, а також прогнозовану стабільність економічної кон'юнктури, що впливає на інвестиційний клімат. Важливим є також наявність правових гарантій захисту власності від насильницького відчуження, що забезпечує інвестиційну впевненість. Крім того, суттєвим є ставлення населення до підприємницької діяльності, зокрема до участі іноземних інвесторів, а також нормативно-правові умови для здійснення зовнішньоекономічної діяльності, які регулюють взаємодію з міжнародними ринками в межах конкретної країни.

Оцінюючи маркетингову практику конкурентів на зовнішніх ринках, знаходять найважливіші фактори: «вибір асортименту продукції, ціноутворення, основні джерела покриття витрат виробництва, засоби стимулювання збуту товарів, канали розподілу продукції та їх ефективність щодо номенклатури продукції, шляхи просування товарів до споживача, складування продукції, вартість оренди складських приміщень, рекламну

діяльність та ін. На основі цих даних приблизно оцінюють доцільність вкладення додаткових коштів у ґрунтовніше вивчення зовнішнього ринку» [10, с. 57].

Для функціонування підприємства на ринку необхідно визначити чинники, що впливають на даний процес.

Організаційно-економічні чинники, що впливають на роботу підприємства і формують умови його маркетингової діяльності, охоплюють два ключові напрями. Перший пов'язаний із загальним станом економічного середовища: фазою економічного циклу, рівнем інтегрованості національної економіки у світовий простір, динамікою галузевих та макроекономічних тенденцій. Сюди належать і механізми державного, регіонального та галузевого регулювання, що визначають умови господарювання та правила функціонування ринку. Другий напрям відображає якість внутрішньої організації підприємства, включаючи побудову управлінської структури, рівень розвитку маркетингової, фінансово-економічної та виробничої систем, підготовку персоналу, організацію праці, ефективність прогнозування та планування, а також дієвість механізмів контролю й оперативного реагування на зміни.

Соціальні чинники відіграють роль як у формуванні ринкового попиту, так і у внутрішній діяльності підприємства. З боку ринку вони визначають купівельну активність, зміну вподобань і специфіку споживчої поведінки, що безпосередньо позначається на конкурентоспроможності продукції. З боку підприємства соціальна складова впливає на його результативність через залученість персоналу, ефективність комунікацій, соціальну стабільність колективу та здатність підприємства підтримувати соціальну відповідальність у своїй діяльності.

Екологічні чинники стосуються взаємодії підприємства з природним середовищем, у тому числі дотримання екологічних норм, витрат на очищення та утилізацію відходів, впровадження екологічно безпечних технологій і підтримання природоохоронної інфраструктури. У сучасних умовах, коли екологічні вимоги посилюються як на рівні державної політики, так і на рівні споживчих запитів, орієнтація на екологічну стійкість стає важливою частиною економічної ефективності підприємства.

Політичні чинники мають особливо вагомий вплив на діяльність підприємства під час реалізації продукції за кордоном, імпорту ресурсів або

участі у міжнародних програмах. Йдеться про внутрішньополітичну стабільність, характер міжнародних відносин, особливості державної політики в країнах-партнерах, а також про зовнішні геополітичні ризики. У реаліях України, де тривають бойові дії, політичні та військово-політичні чинники стали визначальними у формуванні зовнішньоекономічної діяльності, логістики та доступу до ринків. Важливо, що на відміну від інших груп чинників, політичні зміни перебувають поза контролем окремого підприємства, а тому можливості адаптації до них мають об'єктивні межі.

Аналіз вказує на те, що більшість чинників, окрім політичних, мають як зовнішній, так і внутрішній характер, впливаючи на підприємство з різних боків. Політичні ж чинники є повністю екзогенними та визначають умови функціонування без можливості їхнього коригування з боку підприємства.

Система маркетингу розвивається в тісному зв'язку зі змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі, тому її стан завжди залежить від комплексу взаємодіючих чинників. Будь-які коливання в економічному чи соціальному середовищі, зміни в політиці, екологічні виклики або трансформація внутрішнього управління здатні суттєво вплинути на напрями та результативність маркетингової роботи підприємства. З огляду на це управління маркетинговими змінами неможливе без урахування чинників, які формують передумови трансформації маркетингової діяльності [11, с. 156].

На нашу думку, чинники, що впливають на зміни в маркетинговій діяльності підприємства, доцільно розглядати як дві взаємопов'язані групи. Перша група охоплює чинники, що створюють передумови для виникнення змін, тобто ті, які формують суперечність між поточним потенціалом маркетингової системи і новими вимогами ринку, споживачів або конкурентного середовища. Саме вони запускають процес перегляду підходів, методів та інструментів маркетингової роботи.

Коли вимоги перевищують можливості маркетингової діяльності, та вона не може впоратися на відповідному якісному й кількісному рівні з виникаючими проблемами, тоді це негативно відображається на функціонуванні підприємства. Виникає необхідність внесення змін в маркетингову діяльність, зміни її можливостей для адекватної відповіді на виникаючу ситуацію. Таким чином, ситуація, що склалася, проковує зміни в маркетинговій діяльності на підприємстві. При цьому термін "провокація змін,"

означає, що зміни необхідні, але необов'язкові та їх здійснення залежить від керівництва підприємства. В основному ці зміни відбуваються в зовнішньому середовищі агропромислового підприємства [9, с.74].

У випадку, якщо розвиток підприємства дозволяє інвестування в діючу систему маркетингу, виникає необхідність їхнього освоєння – внесення змін, які розширюють можливості системи маркетингу. Система маркетингу розвивається, нарощуючи зовнішні й внутрішні ресурси, робить її здатною вести маркетингову діяльність на новому якісному рівні, тобто достатність ресурсів викликає розвиток системи маркетингу в цілому [18, с.116].

У процесі трансформації маркетингової діяльності підприємств чинники ринкового середовища, як правило, діють послідовно: спочатку вони створюють передумови до змін, а згодом переходять у площину впливу на подальше зростання чи розвиток системи маркетингу. До тих елементів, які формують початковий імпульс змін, належить підвищення активності конкурентів, розширення підприємством збутових територій, поява нових технологічних рішень, поступове моральне старіння продукції та вихід на ринок інноваційних товарів-замінників. Натомість друга група факторів пов'язана зі змінами всередині самого підприємства, зокрема з появою більш кваліфікованих фахівців у галузі маркетингу, із розширенням кадрового складу, із посиленням фінансової підтримки рекламних, аналітичних і дослідницьких програм, а також зі зростанням технічних можливостей підприємства, що дозволяє використовувати сучасні засоби оброблення інформації.

Аналіз наукових підходів дозволяє виокремити кілька ключових груп зовнішніх чинників, що визначають вектор змін у маркетинговій діяльності: це трансформації в системі державного регулювання ринку, зміни у місткості та потенціалі ринкового попиту, модифікація товарної пропозиції, активізація конкуренції та розвиток нових каналів комунікації й інформаційних мереж [29, с. 106]. Внутрішнє середовище підприємства формується чинниками, які визначають рівень технологічної досконалості виробничих процесів, якість і характеристики продукції, можливості ресурсного забезпечення та ступінь керованості процесами створення і просування товару. Усі ці елементи разом відображають стан маркетингового менеджменту, сучасність використовуваних технологій та здатність управлінської системи забезпечувати реалізацію поставлених завдань [30, с. 137–138].

Зовнішні та внутрішні чинники діють поступово, формуючи динамічні зміни, на які підприємство повинно реагувати своєчасно й професійно. Ідентифікація цих змін і впровадження відповідних управлінських заходів стають критично важливими для адаптації маркетингової діяльності до коливань ринку. Систематизація зазначених чинників дозволяє сформувати інструментарій моніторингу, що дає змогу відстежувати трансформації у реальному часі та своєчасно коригувати стратегію маркетингу. Це вимагає розвиненої системи управління змінами, належного адміністративного супроводу та чіткої координації дій усіх структурних підрозділів.

Узагальнюючи викладене, маркетингова діяльність відіграє подвійну роль у підвищенні результативності підприємства. З одного боку, вона забезпечує безперервне вивчення ринкової ситуації з метою оптимізації збуту продукції, а з іншого – створює можливості для впливу на ринок, формуючи попит і пропозицію через комунікаційні інструменти, інноваційні рішення та стратегічне планування.

За умов інтеграції українських підприємств у міжнародний агропромисловий ринок і з огляду на воєнний стан, державна підтримка стає визначальним чинником їхньої стійкості. Ефективний розвиток аграрного сектору потребує створення умов для зміцнення конкурентоспроможності аграрних товаровиробників, удосконалення законодавчих механізмів структурної перебудови АПК, гармонізації національних стандартів якості з міжнародними вимогами, а також забезпечення пріоритетного розвитку внутрішнього ринку. Додатково необхідним є розширення інструментів підтримки експорту агропродовольчої продукції, стимулювання інвестицій, особливо тих, що спрямовані на впровадження інноваційних технологій, а також розвиток інфраструктури сільських територій, що створює умови для приходу висококваліфікованих фахівців [6].

На галузевому рівні успіх вітчизняних підприємств на міжнародному аграрному ринку залежить від здатності забезпечити інноваційну модель розвитку, орієнтовану на збільшення частки наукоємного та ресурсозберігаючого виробництва, що відповідає сучасним викликам і стандартам глобального ринку.

## Висновки до розділу 1

Маркетинг у сучасному розумінні постає як інтегральна характеристика діяльності підприємства, що охоплює широкий спектр управлінських процесів, спрямованих на виявлення, формування й задоволення потреб споживачів. Саме через маркетингові функції забезпечується узгодженість між можливостями підприємства та запитами ринку, що створює основу для стабільного функціонування, досягнення комерційних результатів і реалізації стратегічних цілей бізнесу. Виходячи зі змісту й призначення маркетингу як економічної категорії, логічно формується й зміст поняття «маркетингова діяльність», яке охоплює практичну реалізацію маркетингових підходів, інструментів і рішень у щоденній роботі підприємства.

Узагальнення можливостей маркетингової діяльності потребує використання системно-комплексного підходу, який дозволяє розглядати ринок як багатовимірну структуру взаємодіючих елементів. Такий підхід передбачає оцінювання потенціалу виходу підприємства на конкретні сегменти ринку, аналіз його виробничих і товарних можливостей, вивчення рівня конкурентного суперництва, характеру комунікативних контактів із партнерами та споживачами, а також визначення здатності господарюючого суб'єкта адаптуватися до трансформацій внутрішнього та зовнішнього середовища, зокрема у міжнародному контексті. Окрему увагу приділяють процесам логістичного переміщення продукції, участі різних інституцій у каналах дистрибуції та врахуванню світових практик і традицій організації товарного обігу, що історично впливають на сучасні форми торгівлі.

Проведений теоретичний аналіз засвідчив, що центральною функцією маркетингової системи підприємства є формування таких умов, за яких виробництво та збут продукції можуть оперативно реагувати на коливання попиту. Маркетингова діяльність має забезпечувати гнучкість підприємства, його орієнтацію на потреби споживачів і стале підвищення прибутковості шляхом оптимального поєднання товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик.

## РОЗДІЛ 2

# АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ АГРОПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

### 2.1. Оцінка системи маркетингу вітчизняних аграрних підприємств

У контексті ринкових відносин та воєнного стану виробничі процеси більшості вітчизняних підприємств орієнтовані на принципи маркетингового управління. Зокрема, ефективність зернового господарства України значною мірою залежить від маркетингових заходів, зокрема від розвитку інфраструктури ринку зерна.

Варто зазначити, що в Україні залишаються невирішеними низка питань щодо визначення оптимального рівня виробництва зернових культур, якості продукції та собівартості зерна. Не менш важливим є обґрунтування ефективних заходів, спрямованих на покращення ситуації з реалізацією та просуванням урожаю на ринку, що дозволить значно поліпшити економічні показники галузі.

Управління маркетинговою діяльністю виступає одним із визначальних чинників підвищення результативності функціонування аграрного сектору загалом і зернової галузі зокрема. Саме ефективно організований маркетинг стає тим елементом, який забезпечує досягнення стабільних і високих виробничо-економічних показників, формує конкурентоспроможність підприємств та визначає перспективи розвитку всієї галузі. Завдяки комплексному підходу до планування збуту, позиціонування продукції, вивчення споживчого попиту та управління ринковими ризиками маркетингова діяльність перетворюється на ключовий інструмент, що впливає як на короткострокові, так і на стратегічні результати підприємства.

Аграрний сектор національної економіки є «єдиною виробничою системою. Унікальність цієї системи зосереджена в тому, що кожна галузь діє не як самостійний виробник певних продуктів, а є однією з її технологічних ланок. Будь-яка з яких може безперебійно функціонувати тільки тоді, коли споживач купляє та ефективно використовує продукцію, тоді структура й технологія виробництва зернових в Україні змушена пристосовуватись до потреб споживачів, тобто визначатися ринком» [26].

Зміцнення результативності аграрного сектору України, де приватна форма власності на землю поступово посідає провідні позиції, супроводжується глибокою трансформацією його організаційної структури, функціональних засад та механізмів управління. Війна, що триває на території держави, лише посилює потребу в ефективному менеджменті аграрних ресурсів, оскільки галузь змушена працювати в умовах логістичних обмежень, нестабільності ринків збуту, зростання виробничих ризиків та суттєвих втрат інфраструктури. На тлі формування приватної власності на землю, розширення спектра послуг для сільського господарства, появи нових підприємницьких ініціатив і необхідності гнучкого реагування на коливання ринку збуту зернової продукції особливо актуальним стає питання побудови системи індикативного управління маркетинговою діяльністю. Таке управління має забезпечувати узгодженість рішень між виробничими й сервісними сегментами зернового ринку та сприяти стабільному продовольчому забезпеченню країни в умовах внутрішніх та зовнішніх загроз.

Маркетинговий моніторинг у сучасних умовах доцільно розглядати як безперервний процес системного вивчення ринкового середовища, оцінювання його поточного стану та визначення тенденцій, що впливають на діяльність аграрних підприємств. Його зміст охоплює аналіз кон'юнктури, визначення ключових ринкових ризиків, оцінювання можливостей для посилення позицій підприємства, а також планування маркетингових заходів на різних часових горизонтах. В умовах війни маркетинговий моніторинг перетворюється на інструмент швидкої адаптації до зміни цінової ситуації, порушення логістичних ланцюгів, зміни поведінки покупців і коливань попиту на зовнішніх ринках.

Регулярний маркетинговий моніторинг дозволяє сформувати комплексне бачення того, які саме зернові культури доцільно вирощувати в найближчому маркетинговому році, як адаптувати виробничу програму до змін у ринковій кон'юнктурі, та які перспективи відкриваються для нарощування експортного потенціалу.

Пошук прибуткових каналів збуту зерна потребує від аграрних підприємств високого рівня професійної маркетингової культури. Використання державних інструментів підтримки, зокрема механізмів закупівель за заставними цінами, може бути одним зі шляхів мінімізації ризиків. Водночас досвідчені виробники у воєнний період намагаються знайти

альтернативні можливості для реалізації продукції за ціною, що перевищує гарантований державою рівень. Це вимагає глибокого володіння маркетинговими інструментами просування та чіткого розуміння ринкової логіки попиту.

З огляду на це, головними завданнями управління маркетинговою діяльністю в зерновому господарстві стає визначення оптимальної структури виробництва, формування дієвої системи просування продукції, освоєння нових ринків та забезпечення стійкості підприємства в умовах зростаючої конкуренції та зовнішніх ризиків, пов'язаних із воєнними діями. Маркетинг нині виконує не лише класичні функції координації виробництва та збуту, але й стає інструментом стратегічного виживання аграрного підприємства (рис. 2.1).

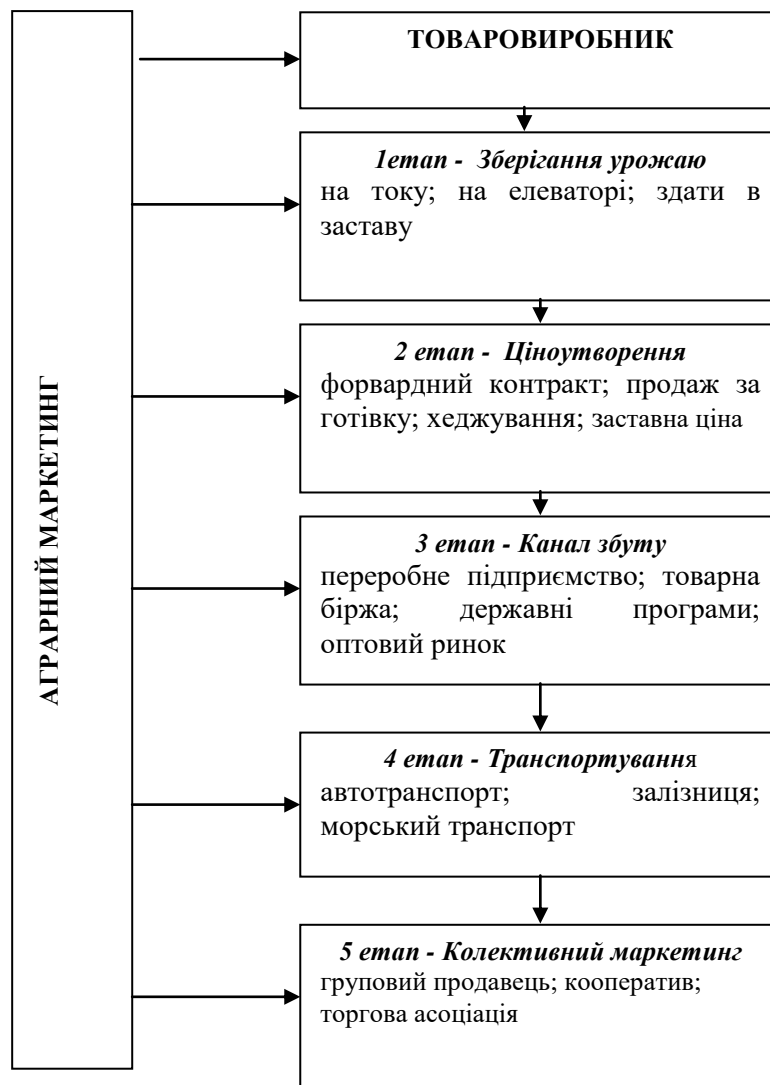


Рис. 2.1. Етапи просування продукції на ринку зерна

Протягом останніх років Україна залишалася одним із найбільших експортерів зернових культур у світі, зокрема пшениці, кукурудзи та ячменю. За даними Міністерства аграрної політики України, експорт зернових щорічно

стабільно перевищував 40 мільйонів тонн. У 2020–2021 маркетинговому році цей обсяг складав 48 мільйонів тонн, з яких понад 30 мільйонів тонн припадали на кукурудзу, близько 18 мільйонів тонн – на пшеницю, та 4 мільйони тонн – на ячмінь.

Україна стабільно займає одне з провідних місць у світі за експортом пшениці, займаючи 5-6 позицію серед найбільших експортерів. Згідно з даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, за останні роки Україна експортувала від 15 до 18 мільйонів тонн пшениці щорічно, що становить близько 10-12% від загального обсягу світової торгівлі цією культурою. Це досягнення є результатом численних факторів, серед яких сприятливі кліматичні умови для вирощування зернових, розвиток сільськогосподарської інфраструктури, а також експансія української пшениці на нові міжнародні ринки.

Найбільші ринки збуту української пшениці традиційно включають країни Європейського Союзу, Північну Африку та окремі країни Азії. Зокрема, велику частину експорту пшениці складають Єгипет, Ірак, Лівія, Туреччина та Індія.

Єгипет є найбільшим імпортером української пшениці. Ця країна закуповує близько 6-7 мільйонів тонн пшениці щороку, що становить значну частину від українського експорту. Єгипет є найбільшим споживачем пшениці в світі, оскільки вона є основною складовою частиною їхнього раціону. Українська пшениця здобула популярність через свою високу якість та конкурентоспроможну ціну.

Ірак також займає важливе місце серед імпортерів української пшениці. За останні роки ця країна збільшила обсяги закупівель, і на сьогодні Ірак є одним з найбільших покупців пшениці з України в Азії. Це пов'язано з високим попитом на пшеницю для харчових потреб, зокрема для виробництва хліба та кондитерських виробів.

Туреччина, хоча й сама виробляє значні обсяги пшениці, активно імпортує її для забезпечення своїх внутрішніх потреб у зв'язку з потребами в кормових культурах та підвищенням споживання зерна. Українська пшениця користується популярністю на турецькому ринку завдяки своїй високій якості і конкурентоспроможній ціні.

Індія є важливим імпортером української пшениці, зокрема для

задоволення потреб у кормових культурах. Хоча Індія сама є великим виробником пшениці, високий попит на цю культуру в поєднанні з недостатнім внутрішнім виробництвом призводить до необхідності імпорту.

Одним із ключових чинників успіху, що сприяють збільшенню експорту пшениці, є кліматичні умови. Україна має одні з найбільш сприятливих кліматичних умов для вирощування пшениці, зокрема на південному сході та в центральних районах країни. М'який клімат, родючі чорноземні ґрунти та достатня кількість сонця дозволяють отримувати високий урожай. Українська пшениця славиться своєю високою якістю. Вона широко використовується не лише для харчових потреб, а й для виробництва кормів. Також українські виробники активно підтримують стандарти сертифікації, що відповідають міжнародним вимогам.

Враховуючи глобальні тренди сталого розвитку та екологічної відповідальності, Україна може підвищити якість своїх продуктів, зокрема пшениці, що стане додатковим стимулом для зростання експорту.

Окрім того, Україна є третім за величиною експортером кукурудзи в світі після США і Бразилії. Основні імпортери – Китай, Іспанія, Польща, Туреччина та Єгипет.

Україна є одним із лідерів за експортом ячменю, зокрема в країни Європейського Союзу та в Азію, зокрема в Китай і Саудівську Аравію. Протягом останніх кількох років на якість та обсяг зернових сильно вплинули погодні умови, зокрема посухи, що зменшили врожаї деяких культур.

Воєнний конфлікт в Україні у 2022 році вплинув на логістичні маршрути та можливість експорту зернових. Проте, завдяки укладеним угодам щодо безпеки морських шляхів, експорт через порти Чорного моря не припинився. Разом з тим, збільшення потужностей перевантажувальних терміналів та логістичних маршрутів сприяло збільшенню ефективності експорту.

З огляду на тенденції останніх років, Україна має значний потенціал для подальшого збільшення експорту зернових, зокрема за рахунок модернізації портових потужностей та поліпшення логістики. Відтак, прогнозується, що у середньостроковій перспективі Україна залишатиметься основним постачальником зернових на світовий ринок, зокрема в країни Азії та Африки, де зростає попит на кормові культури та пшеницю.

У 2019–2020 маркетинговому році Україна експортувала понад 50

мільйонів тонн зернових, що стало рекордним показником за всі роки незалежності. У 2021–2022 роках, незважаючи на війні, експорт зернових значно скоротився, але завдяки адаптації експортних маршрутів через інші порти та шляхи вдалося зберегти обсяги експорту на рівні 36–40 мільйонів тонн.

Проаналізуємо сучасний стан маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств зернопродуктового підкомплексу АПК Тернопільської області з вирішенням таких завдань:

- 1) оцінити використання елементів системи маркетингу;
- 2) визначити вплив маркетингу на результативність зерновиробництва та сільського господарства загалом.

Функції маркетингу створюють його підсистеми: першу – функціональне забезпечення маркетингової діяльності; другу – маркетингові дослідження ринкового середовища, в яке входить підприємство; третю – маркетингові дії і їх результати в самому підприємстві. Оцінку їх ефективності розробимо за допомогою бального методу, результати якого виведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Результати оцінки системи маркетингу за матеріалами опитувань керівників аграрних підприємств Тернопільської області що експортують продукцію, проведених у 2024 році**

Показники та підсистеми маркетингу	Тернопільський район	Кременецький район	Чортківський район	Разом та у середньому по сукупності підприємств
Кількість господарств	8	6	5	19
Функціональне забезпечення маркетингової діяльності: середній бал	3,4	2,6	2,6	2,8
ступінь розвитку підсистеми, %	42	34	33	36
Маркетингові дослідження ринкового середовища: середній бал	2,1	1,9	2,8	2,3
ступінь розвитку підсистеми, %	27,7	27,9	31,5	29,5
Маркетингові дії підприємства та їх результати: середній бал	4	3,2	4	3,6
ступінь розвитку підсистеми, %	59,3	68,7	64,8	63,3
Система маркетингу в цілому середній бал	9	8	7,8	8,3
ступінь розвитку, %	41,6	34,8	33,7	37

Для кожного району середній бал по підсистемах і системі маркетингу в цілому обчислюється шляхом ділення суми всіх балів на кількість досліджуваних підприємств. Ступінь розвитку підсистем району визначався

відношенням фактичної суми балів по кожній підсистемі до добутку максимального значення тієї ж підсистеми одного підприємства на кількість досліджуваних підприємств в кожному районі.

Дані подані у таблиці 2.2 це результати опитувань свідчать про невеликий ступінь розвитку системи маркетингу. Найбільший ступінь розвитку отримала третя підсистема, а найнижчий – друга. Зате, відхилення між максимальним і мінімальним значеннями по районах невелике.

Таблиця 2.2

Вплив рівня розвитку системи маркетингу на основні показники рівня розвитку та ефективності зерновиробництва по аграрних підприємствах досліджуваних районів Тернопільської області у середньому за 2023-2024 рр.

Показники	Групи господарств за ступенем розвитку системи маркетингу, %				Всього та у середньому у господарствах
	1 група до 25,3	2 група 25,4 – 42,7	3 група 42,8 – 60,1	4 група понад 60,2	
Кількість господарств	4	7	6	5	22
Ступінь розвитку системи маркетингу, %	18	37	48	74	42
Ринкова частка, %	2,7	3,5	5,6	9,8	5
Припадає на 1 підприємство: - кількості реалізованого зерна, ц	1970	2619	4415	8798	3986
Рівень рентабельності зерна, %	-22	25,7	21, 8	62	32,2
Рентабельність продажу зерна, %	-29,4	19	25	3,2	21

Для визначення впливу ступеня розвитку системи маркетингу на показники ефективності як зернової галузі, так і підприємства в цілому нами було здійснено групування обстежених підприємств за ступенем розвитку їх системи маркетингу.

Можна зробити висновок про те, що присутній вплив ступеня розвитку системи маркетингу на всі показники ефективності зерновиробництва. Так що, сільськогосподарські підприємства першої групи мають збиткове виробництво зерна, у інші групи воно є рентабельним.

Доведено, що зі збільшенням ступеня розвитку системи маркетингу аграрних підприємств дуже зростає рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва: у четвертій групі в порівнянні з другою – в 2,8 рази, у першій групі він вийшов від'ємний. Після отримання виручки і прибутку від реалізації сільськогосподарської продукції на 1 га певних угідь та

на 1 працівника видно коливання. Отже, можна сказати, що система маркетингу спричиняє позитивний вплив на результативне ведення як зерновиробництва, так й сільськогосподарської діяльності в цілому.

Для знаходження взаємозв'язку між ступенем розвитку системи маркетингу і кінцевими результатами діяльності аграрних підприємств районів Тернопільської області, потрібно:

1) встановити залежність і дослідити тісноту зв'язку між обстежуваними показниками;

2) здійснити бальну оцінку обстежуваних підприємств за показниками ефективності зерновиробництва і сільськогосподарської діяльності, яка знаходиться в великій залежності від ступеня розвитку їх системи маркетингу;

3) визначити оцінку розвитку системи маркетингу на підприємстві із одержаною його бальною оцінкою ефективності зерновиробництва і сільськогосподарської діяльності.

Для визначення залежностей і встановлення тісноти зв'язку між досліджуваними показниками нами був зроблений кореляційно-регресійний аналіз з побудовою однофакторних моделей використовуючи програму Microsoft Excel. Незалежною змінною (x) виступає ступінь розвитку системи маркетингу досліджуваних сільськогосподарських підприємств (P(CM)), а залежними (y) наступні показники:

$y_1$  – прибуток від 1 ц реалізованого зерна, грн.;

$y_2$  – ринкова частка підприємства на ринку сільгосппродукції (у межах адміністративного району), %;

$y_3$  – виручка від реалізації сільгосппродукції, тис.грн.;

$y_4$  – середня ціна 1 ц зерна, грн.;

$y_5$  – кількість реалізованого зерна, ц;

$y_6$  – рівень рентабельності зерна, %;

$y_7$  – рентабельність продажу зерна, %;

$y_8$  – виручка від реалізації зерна, тис.грн.;

$y_9$  – ринкова частка підприємства на ринку зерна (у межах адміністративного району), %;

$y_{10}$  – рівень рентабельності сільського господарства, %;

$y_{11}$  – прибуток від реалізації сільгосппродукції на 1га сільгоспугідь, грн.;

$y_{12}$  – виручка від реалізації сільгосппродукції на 1 працівника, грн.;

$y_{13}$  – виручка від реалізації сільгосппродукції на 1 га сільгоспугідь, грн.;

$y_{14}$  – прибуток від реалізації сільгосппродукції на 1 працівника, грн.;

Найбільш міцний взаємозв'язок присутній між прибутком від реалізації 1 ц зерна і ступенем розвитку системи маркетингу, рентабельністю продажу зерна та рівнем рентабельності, рівнем рентабельності сільськогосподарського виробництва та прибутком від реалізації сільгосппродукції на 1 га сільгоспугідь. Невеликі рівні коефіцієнтів кореляції (0,67; 0,63; 0,66; 0,67; 0,58) адекватні, тому що система маркетингу – не єдиний фактор, який впливає на результативне ведення господарської діяльності аграрних підприємств. Розставити значення оцінок коефіцієнтів у рівняння прямолінійної регресійної залежності  $y = a_0 + a_1x$ , отримаємо такі однофакторні моделі (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Регресійні моделі залежності основних показників ефективності зерновиробництва та сільськогосподарської діяльності аграрних підприємств Борщівського, Бучацького, та Чортківського районів Тернопільської області від ступеня розвитку їх системи маркетингу у середньому за 2022-2023 рр.

Показники	Рівняння залежності	Коефіцієнт кореляції	$F_p$ – критерій Фішера	Адекватність моделі
Прибуток від 1ц реалізованого зерна	$Y_5 = 0,548 X - 18,49$	0,67	59,4	адекватна
Рівень рентабельності зерна	$Y_6 = 1,734 X - 40,94$	0,63	50	адекватна
Рентабельність продажу зерна	$Y_7 = 1,144 X - 35,98$	0,66	52,9	адекватна
Прибуток с/г на 1га сільгоспугідь	$Y_{12} = 4,346 X - 109,45$	0,67	55,6	адекватна
Рівень рентабельності сільського господарства	$Y_{14} = 1,155 X - 21,58$	0,58	36,6	адекватна

Адекватність залежностей доводиться за допомогою  $F_p$  критерію Фішера. Його значення співставляється з  $F_{1;n-2}$  – табличним значенням F-розподілу Фішера, де  $n$  – кількість спостережень. Якщо  $F_p > F_{1;n-2}$ , то модель адекватна процесу, яка моделюється. Згідно таблиці розподілу Фішера  $F_{1; 74} = 3,87$  при імовірності 0,96. У нашому випадку обчислені критерії Фішера  $F_p$  набагато вищі за табличне значення. Таким чином, можна сказати, коефіцієнти кореляції між даними показниками ефективності сільськогосподарської діяльності та зерновиробництва досліджуваних підприємств від ступеня розвитку їх системи маркетингу значимі.

Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств зернопродуктового підкомплексу АПК можна оцінювати використовуючи

кількісні методи. Одним із показників, що характеризує результативність даного виду діяльності, є коефіцієнт ефективності з врахуванням ринкової частки та рівня рентабельності. Він одночасно враховує три аспекти: рівень рентабельності, асортимент зернових культур та ринкову частку підприємства на ринку зерна (у межах адміністративного району).

## **2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МІЛКС»**

У зв'язку з тим, що ТОВ «МІЛКС» є досить відомою на ринку Тернопільської області, в подальших маркетингових дослідженнях доцільно проаналізувати діяльність ТОВ «МІЛКС», який входить у число підприємств області, що беруть участь у формуванні та забезпеченні запасу продовольчого зерна в області.

ТОВ «МІЛКС» спеціалізується на переробці зернових і виробляє борошно, крупу, комбікорми. В даний час система закупівель сировини, продукції сільськогосподарського виробництва у виді зернових і гороху, здійснюється як на підставі разових закупівель, так і на підставі форвардних і ф'ючерсних контрактів, а також закупівель за кордоном. Якість сировини при його збереженні забезпечується існуючою системою збереження, що містить у собі крім звичайних складів, також і елеватор.

Підприємство поставляє свою продукцію не тільки підприємствам Тернопільської області, різним регіонам України, але і будучи надійним діловим партнером здійснює постачання своєї продукції на ринках Східної Європи.

Велика частина борошна направляється на внутрішні ринки хлібобулочних виробів, кондитерських виробів, макаронних виробів. Крупи складають частину бакалійної групи продуктів харчування, котрі йдуть на експорт. Висівки направляються на підготовку комбікормів на підприємства комбікормової промисловості.

З даного переліку можна зробити висновок, що підприємство працює в сфері первинної переробки зернобобових продуктів сільського господарства як продуктів харчування.

ТОВ «МІЛКС» приймало участь в міжнародних виставках-ярмарках та

виставках місцевого рівня, експонуючи свою продукцію.

Система менеджменту якості підтверджує здатність підприємства до постійного удосконалювання виробництва і якості продукції, задоволенню вимог клієнтів. Збільшення споживчої цінності продукції і послуг, забезпечення задоволеності споживачів і зміцненні ринкових позицій – складає основу політики керівництва підприємства в області якості.

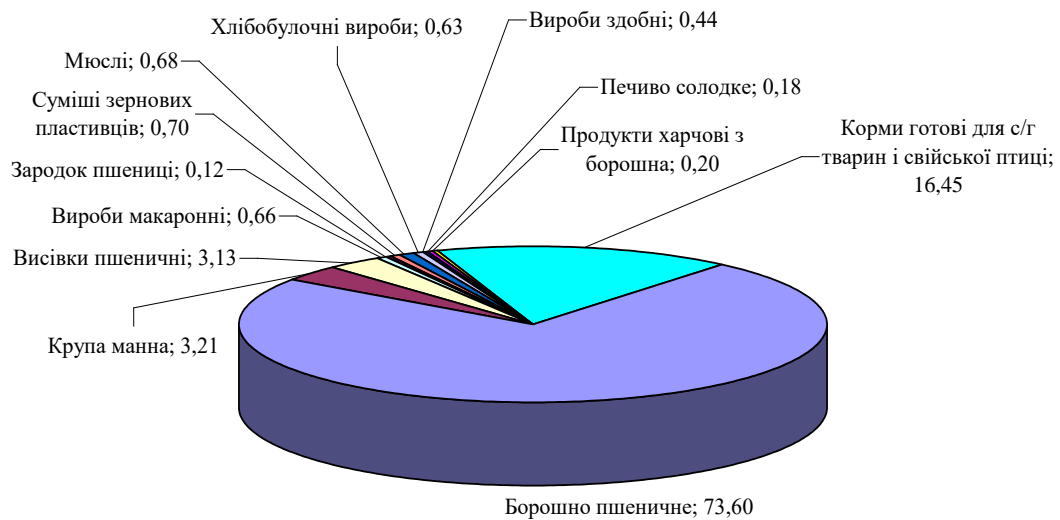


Рис. 2.2. Питома вага товарної продукції ТОВ «МІЛКС» за 2022 рік, %

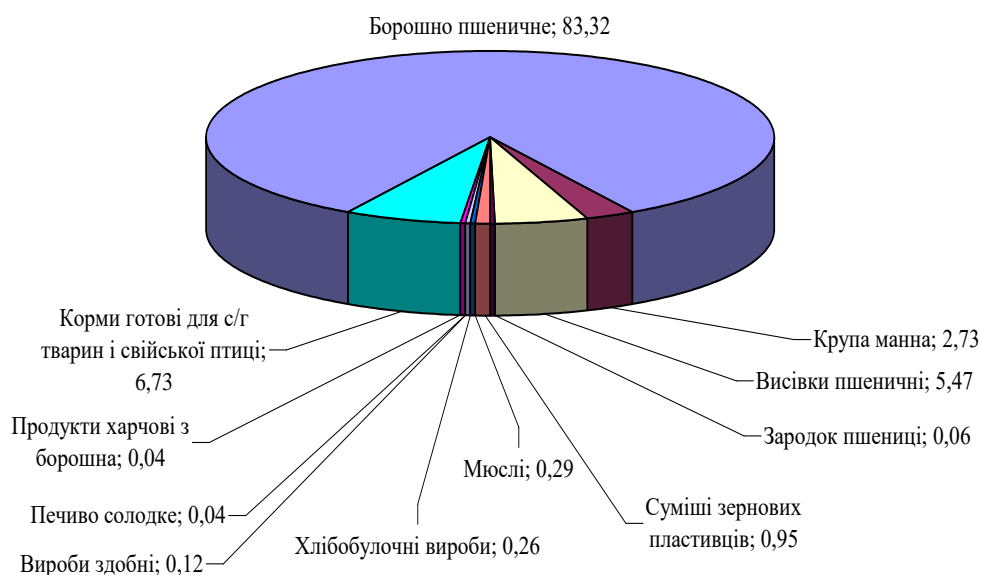


Рис. 2.3. Питома вага товарної продукції ТОВ «МІЛКС» за 2023 рік, %

Розглянемо більш детально стан маркетингової діяльності та її

ефективність в ТОВ «МІЛКС» (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Ефективність маркетингової діяльності у зерновиробництві ТОВ «МІЛКС» Тернопільського району Тернопільської області

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ринкова частка (у межах району), %	8,1	14,6	15,8	11,1	14,0
Рентабельність продажу, %	30,1	49,0	19,6	34,2	44,2
Рівень рентабельності, %	42,0	25,4	23,5	51,3	59,7
Коефіцієнт ефективності маркетингової діяльності	0,12	0,29	0,20	0,15	0,19

Як бачимо з даних таблиці 2.4, протягом 2019-2023 років ТОВ «МІЛКС» укріпило свої конкурентні позиції. З 2019 року воно має сильні ринкові позиції, оскільки частка ринку за останні вісім років збільшилась майже вдвічі. Крім того, підвищується ефективність маркетингової діяльності: її коефіцієнт зріс з 0,12 до 0,19. Про покращення зазначеного виду діяльності свідчить зростання рівня конкурентоспроможності у досліджуваному підприємстві.

Проведемо SWOT – аналіз ТОВ «МІЛКС», який полягає в зіставленні загроз і можливостей ринку з сильними і слабкими сторонами підприємства, а також у виборі на цій основі найперспективніших стратегій його розвитку в майбутньому. На основі аналізу виробничо-комерційної і маркетингової діяльності ТОВ «МІЛКС» можна побудувати матрицю SWOT – аналізу (табл.2.5), яка відображає основні можливості і загрози ринку борошнопереробної промисловості Тернопільської області, а також сильні і слабкі сторони роботи підприємства на даному ринку.

Нами було проаналізовано проведені маркетинговою службою ТОВ «МІЛКС» опитування серед споживачів, котрі використовують його продукцію.

На основі отриманих результатів проведення маркетингового дослідження шляхом анкетування споживачів продукції торгової марки ТОВ «МІЛКС» на ринку необхідно зробити відповідні висновки про кон'юнктуру дослідженого ринку даної продукції.

## SWOT – стратегічного становища ТОВ «МІЛКС» при виході на ринки

Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
<p>Комплексне охоплення ключових напрямів діяльності компанії</p> <p>Наявність стабільних та достатніх фінансових ресурсів</p> <p>Сприятливий імідж підприємства серед споживачів</p> <p>Лідерство на внутрішньому ринку</p> <p>Чітко сформована функціональна стратегія</p> <p>Переваги масштабного виробництва</p> <p>Ефективна протидія конкурентному тиску</p> <p>Власна виробнича технологія</p> <p>Низькі витрати на виробництво</p> <p>Ефективні маркетингові кампанії</p> <p>Досвідчений менеджмент</p> <p>Значний досвід діяльності (ефект навчання)</p> <p>Розвинена виробнича інфраструктура</p> <p>Володіння сучасними технологічними знаннями</p>	<p>Розширення клієнтської бази або вихід на нові сегменти ринку. Диверсифікація асортименту з урахуванням ширших запитів споживачів</p> <p>Використання технологій та знань для створення нової або вдосконаленої продукції</p> <p>Орієнтація на високу якість продукції як конкурентну перевагу</p> <p>Цінова конкуренція для збільшення ринкової частки</p> <p>Вертикальна інтеграція (управління ланцюгом постачання)</p> <p>Зниження торговельних бар'єрів на міжнародних ринках</p> <p>Ослаблення позицій конкурентів</p> <p>Швидке зростання попиту як фактор розвитку</p> <p>Впровадження сучасних технологій у виробництво</p>
Слабкі сторони (Weaknesses)	Загрози (Threats)
<p>Відсутність чіткої стратегії довгострокового розвитку</p> <p>Зниження рентабельності через слабе управління</p> <p>Виробничі труднощі, що впливають на ефективність</p> <p>Відставання у сфері досліджень та інновацій</p> <p>Низька впізнаваність бренду за кордоном</p> <p>Недостатній обсяг каналів збуту за межами країни</p> <p>Брак фінансування стратегічних змін</p> <p>Висока собівартість окремих товарів</p>	<p>Військовий стан в державі</p> <p>Вихід на ринок іноземних конкурентів з нижчими витратами</p> <p>Посилення глобальної конкуренції через відкритість ринків</p> <p>Зростання популярності товарів-замінників</p> <p>Ризики, пов'язані зі змінами валютних курсів і торгової політики</p> <p>Законодавчі обмеження на зовнішніх ринках</p> <p>Вразливість до змін попиту й циклів розвитку ринку</p> <p>Зростаючі вимоги клієнтів і постачальників</p> <p>Несприятливі демографічні тенденції</p>

Виходячи з даних таблиці висновків виробів торгової марки ТОВ «МІЛКС», можемо зробити певні висновки, які відображають, на наш погляд, справжню ситуацію на міжнародному ринку продукції харчових товарів.

В опитуванні прийняли участь 100 респондентів різних бізнес груп. Із них знають про існування торгової марки ТОВ «МІЛКС» 90 опитаних і лише 10 – ніколи про таку не чули. Але тільки 80 респондентів із тих, котрі знайомі з продукцією ТОВ «МІЛКС» купляють її.

Найбільшим попитом серед опитуваних користується борошно, за нього

висловили свої уподобання майже 32 % респондентів. Решта товарів розмістилися наступним чином: за крупу швидкого приготування віддали 14 % своїх голосів, за вівсяні пластівці – 22 %, за крупи – 23 % опитуваних, найменшим попитом у споживачів користуються пластівці – 9 %. Дані представлені на рисунку 2.4

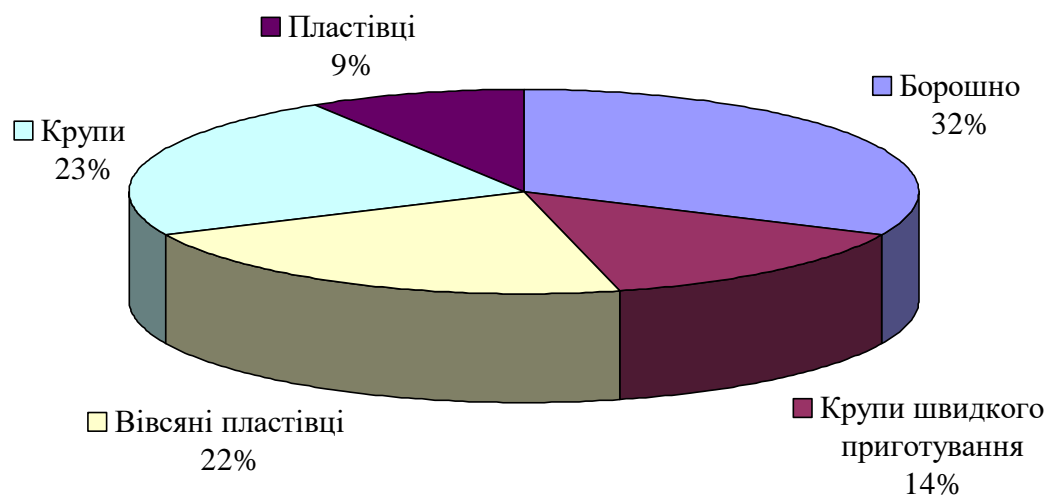


Рис. 2.4. Структура асортиментного ряду продукції, що підлягала анкетуванню

Можна окреслити 2 загальних показника, за якими споживач визначає своє уподобання відносно вибору придбаної продукції. Це ціна, за неї проголосували 50 опитуваних або 46 % опитуваних та гарна якість – 54 голоси або 49,5 %. Відсутність товарів-замінників є пріоритетним лише для 5 опитуваних або – 4,5 % респондентів.

56 опитуваних влаштовує якість придбаної продукції ТОВ «МІЛКС». Середньою якістю товарів свого вибору вважають 33 респондента. 6 опитуваних незадоволені якістю продукції, незважаючи на те, що однаково її купляють – це свідчить про критерій низької ціни як єдиного головного фактору свого вибору серед даного контингенту інтересів.

Зі 100 опитуваних жоден не поскаржився на велику ціну на продукцію. 45 респондентів вважають ціну помірною, а 55 висловили побажання по її зменшенню. Той показник, що ніхто з респондентів не вважає ціну надмірно дорогою, свідчить, що цінова політика ТОВ «МІЛКС» обрана вірно.

42 % опитуваних купують продукцію ТОВ «МІЛКС» у супермаркетах, 29,4 % – на ринку у комерційних посередників, 18,6 % – у магазинах. Тільки 10% споживачів купують продукцію у фірмових магазинах ТОВ «МІЛКС». Виходячи з цього, можемо побачити, що основна маса споживачів переважно купують продукцію у супермаркетах та на ринку у комерційних посередників.

На запитання про причину покупки продукції саме в даному місці більшість відповіли, що вони там завжди скуповуються (31,8 %), також що влаштовує сервіс та обслуговування (23 %), влаштовує ціна (20 %), гарний асортимент (18,5 %), 6,7 % респондентів керувалися іншими причинами. Таким чином, бачимо, що вирішальним фактором у виборі місця покупки є звички покупців незважаючи від торговельної марки.

Якщо продукція ТОВ «МІЛКС» не опиниться у наявності, 79 респондентів із кількості опитуваних куплять продукцію іншої торговельної марки, в той час як 21 людина буде шукати потрібну їй продукцію в іншому місці або почекає появи продукції у продажу, якій вони дають перевагу.

Що стосується запитання про рекомендації своєму товаровиробнику про удосконалення ним споживчих якостей продукції найбільша кількість опитуваних у свої побажаннях виказує думку про розширення асортименту (28,8 %), далі зниження ціни (24,2 %), покращення якості продукції (19,2 %), розширення маркетингової та рекламної діяльності як основного напрямку подальшого розвитку виробництва продукції даного підприємства (16,1 %), також поліпшення товарного виду продукції (11,1 %).

Усі вище наведені висновки з маркетингового дослідження, котре було проведено на ринках методом анкетування споживачів даної продукції дають загальне уявлення про кон'юнктуру, яка склалася на даних ринках.

Необхідно відмітити основні моменти. Покупець при виборі марки продукції, у першу чергу, звертає увагу на якість і ціну товару. Також велику роль у формуванні вибору марки продукції відіграє реклама і маркетингова діяльність. Основну перевагу респонденти у споживанні продукції ТОВ «МІЛКС», як з'ясували, віддають борошну, на що мало вплив відносно висока якість продукції даного підприємства та прийнятна ціна. Спостерігається також сталість та стабільність у попиті на крупи і вівсяні пластівці даної торговельної марки.

На основі факторів попиту, кон'юнктури, що склалася на ринку,

суб'єктивних позицій споживачів, їх рекомендацій та інших критеріїв важно зауважити, що, незважаючи на те, що продукція ТОВ «МІЛКС» відрекомендувала себе як ту, що користується великим попитом та є високоякісною продукцією широкого асортименту, який складає значну долю від загальної реалізації харчової продукції на ринках, виникає необхідність у проведенні заходів щодо розширення та удосконалення маркетингової і рекламної діяльності.

Отже, можна підсумувати, що маркетингова діяльність у ТОВ «МІЛКС» змінює відносини між підприємством-виробником і торговою мережею; збутовий апарат може багато що сказати про виробника, оскільки його рівень визначає комерційну ефективність діяльності останнього.

Таким чином, опираючись на висновки проведеного дослідження на міжнародному ринку, продукція торгівельної марки ТОВ «МІЛКС» відповідає всім встановленим нормам якості і задовольняє споживачів по ціновим показникам.

## **Висновки до розділу 2**

Головним джерелом формування пропозиції на міжнародному ринку зерна є виробництво даного товару в аграрному секторі економіки Тернопільської області. Найбільшими промисловими споживачами зерна на міжнародному ринках харчових продуктів є підприємства борошномельної, круп'яної, комбікормової галузей.

Інтерпретація результатів маркетингових досліджень споживчих переваг на міжнародному ринку наведена на прикладі споживацьких переваг покупців круп. У зв'язку з тим, що торгова марка ТОВ «МІЛКС» є досить відомою на міжнародному ринку, проаналізовано її діяльність. Проведено SWOT – аналіз та побудована матриця, яка відображає основні можливості і загрози ТОВ «МІЛКС» на міжнародному ринку агропромислової продукції, а також сильні і слабкі сторони роботи підприємства на даному ринку.

Проведено опитування основних споживачів стосовно торгівельної марки ТОВ «МІЛКС» і виявлено що, найбільшим попитом серед опитуваних користується борошно – 32 % респондентів, крупа швидкого приготування – 14 %, вівсяні пластівці – 22 %, крупи – 23 % опитуваних, найменшим попитом у споживачів користуються пластівці – 9 %.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ АГРОПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

#### **3.1. Удосконалення діяльності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку за допомогою засобів комплексу маркетингу**

Комплекс маркетингу є сукупністю практичних заходів щодо пристосування діяльності підприємства до кон'юнктури ринку, а також своєчасного і гнучкого реагування на зміну ситуації. На основі маркетингових досліджень ринку, що дозволяють отримати потрібну інформацію про макро- і мікросередовище, товари, споживачів і власні можливості підприємства, розробляють комплекс маркетингу, який забезпечить стійкі переваги підприємству і сприятиме завоюванню міцних позицій на ринку.

Одним із головних елементів комплексу маркетингу є товарна політика, де товар – головний об'єкт маркетингової діяльності. У нашому дослідженні товаром виступає органічна продукція. Якщо товар не спроможний задовольнити бажання споживачів, то будь-які додаткові витрати не допоможуть зміцнити позиції такого товару на ринку.

Одним із ключових завдань у плануванні й організації маркетингової діяльності підприємства вважають процес позиціонування товару. Позиціонування органічної продукції – це процес формування чіткого місця цієї продукції у свідомості споживачів серед іншої продукції. Для ефективного позиціонування необхідно встановлювати реальні переваги такої продукції. Теоретично позицію органічної продукції на українському продовольчому ринку нині можна визначити лише експертно-прогнозним шляхом. Реальну позицію можна буде встановити згідно ретроспективного аналізу збуту за певний період за умови виведення органічної продукції на ринок України.

Як свідчать результати дослідження, головне завдання позиціонування зернової продукції на міжнародному ринку передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на адаптацію до вимог цільових сегментів ринку. Оцінивши готовність виходу на ринок і своє місце на ньому, варто визначити, які переваги має зернова продукція.

Виготовляючи продукцію, підприємство має, насамперед, потурбуватися

про те, щоб вона була розпізнана споживачами. Це досягається шляхом використання товарно-знакової символіки й інформації. На сучасному етапі українська асоціація учасників “Зерно України” створила торгову марку для власної продукції “Зерноекспорт України”. Створення цієї торгової марки дасть змогу зміцнити позиції вітчизняної продукції на міжнародному аграрному ринку.

Світова практика переконує, що основним джерелом інформації про зернову продукцію є її логотип, що підтверджує її статус. Логотип має важливе значення, оскільки допомагає цій продукції не розчинитися на ринку продовольства та дає змогу споживачеві орієнтуватися у великій кількості продукції та зробити усвідомлений вибір. На нинішньому етапі невід’ємною частиною більшості сучасних продовольчих товарів є упаковка як основний носій інформації, включаючи екомаркування. Маркування дає споживачеві надійний критерій вибору якісної продукції, з іншого боку допомагає виробникові у просуванні цих товарів і підвищенні їх конкурентоспроможності на ринку. Підприємство може маркувати свою продукцію як органічну лише після того, як отримає сертифікат, що підтверджує цей статус від незалежного органу сертифікації.

Преваги, які отримують підприємства, що будуть маркувати продукцію запатентованими знаками:

- об’єктивне підтвердження якості продукції;
- наявність сертифікату, який підтверджує даний статус;
- збільшення обсягів продажу за рахунок зростання споживчого попиту;
- підвищення конкурентоспроможності продукції.

Важливим елементом комплексу маркетингу є ціноутворення на продукцію, яке великою мірою впливає на рішення споживачів на ринку, і, відповідно, на прийняття чи відмову від пропозиції такої продукції. Тому вибір адекватної системи ціноутворення є центральним елементом комплексу маркетингу, дослідження ринку та просування продукції.

На ціноутворення продукції впливають внутрішні (наприклад, витрати виробництва) і зовнішні чинники (наприклад, державне регулювання). Обґрунтування, розрахунок і встановлення ціни на продукцію передбачає певні послідовні етапи роботи. Насамперед підприємство має визначити, яку мету воно ставить, виготовляючи продукцію.

Верхню межу ціни визначає рівень попиту на ринку. Сільськогосподарський товаровиробник такої продукції має знати, наскільки чутливий попит на його продукцію до зміни ціни.

Відомо, що у світі цінують агропродукцію з України внаслідок її органічного походження. Попит на органічну продукцію є менш еластичним, оскільки високоякісні товари менш чутливі до зміни ціни. Вища ціна органічної продукції зумовлена низкою факторів, пов'язаних із виробничими витратами: вищі витрати на посівний матеріал органічного походження; вищі витрати на ручну працю; додаткові витрати на послуги сертифікації й інспекції; більші витрати на логістику та окреме зберігання, а також витрати на упаковку.

Досвід країн із високорозвиненим ринком зернової продукції свідчить, що типовими каналами збуту продукції є:

- продаж через кооперативи виробників;
- прямий продаж індивідуальним споживачам за допомогою Інтернет;
- продаж сертифікованим переробним підприємствам (пекарня, молокопереробний завод, млин, пивоварня тощо).
- продаж представникам оптової торгівлі.

Використання інструментів прямого маркетингу у сфері реалізації органічної продукції стає важливим елементом удосконалення традиційних підходів до збуту й одночасно може виконувати роль самостійного та високоефективного каналу продажів. Для багатьох малих і середніх фермерських господарств, особливо розташованих поблизу автошляхів, рекреаційних зон, дачних масивів або інших місць концентрації населення, прямий продаж є способом оперативного реагування на зміну попиту, підвищення обороту та зміцнення фінансової стійкості. В умовах воєнних дій, коли логістичні маршрути ускладнені, а комерційні посередники скорочують закупівлі або висувають жорсткі умови співпраці, прямий маркетинг дозволяє виробникам частково компенсувати ризики та зберегти контроль над каналами збуту.

У практиці органічного виробництва такі методи найчастіше поєднуються з роботою на корпоративному сегменті – постачанням продукції переробним підприємствам, торговельним мережам чи спеціалізованим магазинам. Однак для розширення та диверсифікації каналів реалізації фермерам доцільно застосовувати й інші інструменти прямого збуту, які

забезпечують більш тісний контакт зі споживачем та підвищують рівень довіри до виробника. До найпоширеніших форм прямого маркетингу належать продаж продукції на території фермерського господарства, розміщення інформаційних стендів біля доріг, торгівля на спеціалізованих ринках, відправлення товару поштовими сервісами за попередніми електронними замовленнями, а також робота з сегментом HoReCa – ресторанами, кав'ярнями, санаторно-курортними установами та закладами відпочинку.

Ефективність таких каналів значною мірою залежить від того, наскільки злагоджено організовано процес реалізації. Зокрема, особа, відповідальна за продаж органічної продукції, має налагодити комунікацію з потенційними покупцями, створити атмосферу довіри та забезпечити постійність графіка торгівлі. Важливими є стабільність пропозиції, передбачуваність робочого часу, зовнішня привабливість торгового місця, охайність упаковки та правильне розміщення товару. В умовах війни, коли споживачі значно частіше прагнуть купувати продукцію у перевірених виробників і цінують безпеку та прозорість походження продуктів, естетика, відкритість та персональна комунікація стають додатковими конкурентними перевагами.

Організація прямого збуту потребує також достатніх трудових ресурсів: якщо фермерське господарство не може забезпечити необхідні людські та часові витрати власними силами, варто передбачати залучення допоміжного персоналу. Крім того, у сучасних умовах важливим інструментом підтримки прямого маркетингу є використання цифрових технологій — створення онлайн-каталогів продукції, сторінок у соціальних мережах, чат-ботів для замовлень або інтеграція з локальними службами доставки. Поєднання фізичних і цифрових каналів здатне забезпечити стійкі продажі навіть за ускладнених умов воєнного часу.

Таким чином, прямий маркетинг органічної продукції виступає не лише альтернативою традиційним каналам збуту, а й стратегічним інструментом зміцнення позицій фермерських господарств на ринку. Він сприяє підвищенню фінансової результативності, формує лояльність споживачів, забезпечує можливість швидкого реагування на зміни попиту та дозволяє виробникам частково мінімізувати ризики, пов'язані з воєнною нестабільністю та перебоями у логістиці. У процесі застосування методу прямого маркетингу фермерам потрібно враховувати: власні переваги місцезнаходження реалізації продукції,

зручність під'їзду, обсяг та асортимент запропонованої продукції, а також зробити розрахунок руху продукції і визначитися з ціновою політикою відносно її реалізації. Особливе значення мають такі маркетингові фактори – інформація, рекламна підтримка, створення власної символіки господарства тощо. Нижче наведено приклади комунікаційних заходів:

- інформаційні листівки для розкладання у закладах торгівлі;
- об'яви в газетах, регіональних журналах;
- екскурсії, організація святкувань, день відкритих дверей;
- особливе оформлення;
- участь у регіональних і галузевих виставках;
- проведення заходів безпосередньо із споживачами: показ сироварні, дегустація вин, організація зустрічей експертів;
- робота з пресою у вигляді статей в газету, робота іноземних практикантів.

Деякі фермери можуть налагодити виробництво оригінального пакувального матеріалу з нанесенням на нього не тільки логотипу та назви фермерського господарства, а також побажання фермера споживачам власної продукції.

Також заслуговує на увагу прямий продаж ресторанам. У меню поряд з назвою страви можна вказувати назву та адресу фермерського господарства, корисність продукції для здоров'я людини. Також ресторани можуть містити рекламні матеріали та стенди з інформацією про фермера й асортимент запропонованої органічної продукції. Таким чином, перевагами прямого продажу ресторанам є більш чітке планування виробництва, вища норма прибутку (можливість вирощування незвичайних видів продукції), ефективніше використання транспортних засобів тощо.

Основним каналом збуту органічної продукції в країнах Європи є супермаркети, де ширина асортименту і розташування органічної продукції в торгових залах мають суттєві відмінності залежно від країни (де знаходиться супермаркет) та обраної ним маркетингової стратегії просування. Як свідчить іноземний досвід, у тих супермаркетах, де асортимент органічної продукції налічує понад 400 найменувань («Villa» - Австрія, «Tesco» - Великобританія) маркетингова стратегія просування робить наголос на потужній рекламній підтримці. Біля полицок з органічною продукцією знаходиться добре

підготовлений персонал, який може докладно розповісти про особливості виробництва такої продукції та її корисні властивості для здоров'я, цим самим аргументуючи вищу цінову надбавку. Широта та глибина асортименту органічної продукції в таких супермаркетах також приваблює покупців. Важливим фактором для здійснення процесу купівлі такої продукції є атмосфера купівлі, дружньо налаштований персонал, великий простір для здійснення покупки, приваблива викладка органічної продукції. Влаштування безкоштовних дегустацій органічної продукції в супермаркетах, безпосереднє спілкування з виробниками органічної продукції, зрозуміле маркування, розташування на видному місці та спеціально підготовлений персонал – запорука успіху продажу органічної продукції.

Результати дослідження споживачів щодо переваг місця придбання органічної продукції підтверджують висновки про те, що основним місцем її купівлі за кордоном України будуть супермаркети, оскільки основний цільовий сегмент споживачів (30–54 років) виявив бажання купувати продукцію в супермаркетах. Друге місце в каналах розподілу споживачі віддали магазинам здорового харчування, де висококваліфікований персонал запропонує широкий асортимент органічної продукції. У великих містах України вже існує практика функціонування подібних магазинів, що розраховані на покупців, які піклуються про своє здоров'я.

Реалізація органічної продукції окремим виробником самостійно на вигідних умовах потребує великих витрат на збір інформації про кон'юнктуру ринку, доведення продукції до товарного вигляду, упаковку, транспортування, пошук ефективних каналів збуту та налагодження довгострокових контактів із представниками оптової торгівлі, посилення впливу на ринку тощо. Тому в сучасних умовах розвитку ринку органічної продукції система організації її збуту на умовах об'єднання зусиль і ресурсів виробників, зацікавлених у досягненні певних економічних результатів буде ефективнішою за наявності узгоджених групових дій. Створення належних умов для розвитку виробників органічної продукції відкриває можливість отримувати дохід не лише від основного аграрного виробництва, а й від участі у наступних етапах руху товару – його просування, реалізації та формування ринкової вартості. За таких умов товаровиробники можуть долучатися до масштабніших бізнес-проектів, контролювати канали збуту, формувати конкурентні партії продукції та

впливати на цінову ситуацію завдяки використанню сучасних інструментів маркетингу. Це забезпечує їм рівноправні позиції у конкурентному середовищі та створює підґрунтя для зміцнення економічної стійкості.

Зростання прибутків, що досягається завдяки кооперації й об'єднанню ресурсів, стає можливим через формування сприятливих організаційно-економічних умов. Йдеться про концентрацію органічної продукції з метою її реалізації великими партіями на зовнішніх ринках за вигіднішою ціною, освоєння нових і географічно віддалених ринкових ніш, розвиток власної переробки, включаючи фасування, пакування та первинне дороблення сировини, а також здійснення продажів у періоди найбільш сприятливої кон'юнктури. Сукупність цих заходів дозволяє товаровиробникам підвищувати свою конкурентоспроможність і формувати стабільний економічний результат у довгостроковій перспективі.

Найбільш доцільним, на нашу думку, є об'єднання виробників, що спеціалізуються на виробництві однієї групи продукції або сконцентровані в одному регіоні. Однак основними недоліками кооперації є те, що кооперативам складно засновувати великі промислові чи комерційні підприємства, зокрема міжнародного рівня, також вони мають обмежені можливості щодо самофінансування, оскільки вільних коштів у кооперативів практично не залишається, а також механізм прийняття рішень є не достатньо гнучким в силу існування двох органів управління (правління та дирекції).

Однією з важливих складових комплексу маркетингу є комунікаційна політика, основне завдання якої полягає в донесенні до споживача інформації про переваги та корисність органічної продукції й отримання необхідної реакції. Набір елементів маркетингового комунікування органічної продукції не відрізняється від традиційного набору: реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, персональний продаж, участь у виставках і ярмарках та пропаганда (табл. 3.1).

Основними завданнями комунікаційної політики продукції нами визначено такі:– формування попиту на продукцію;  
– стимулювання збуту продукції;  
– формування позитивного іміджу торгової марки;  
– мотивація споживачів, актуалізація їхніх потреб і стимулювання процесу купівлі продукції.

Комплекс маркетингових комунікацій у системі маркетингу  
агропромислової продукції на зовнішньому ринку

Засоби	Цілі підприємства
Реклама	Створення образу товару, який корисний та безпечний для здоров'я, має кращі смакові властивості; створення образу торгової марки
Стимулювання збуту	Спонування до купівлі органічної продукції, стимулювання роботи торговельної мережі
Особистий продаж	Встановлення довгострокових двосторонніх комунікацій між виробником і споживачем органічної продукції
Зв'язки з громадськістю	Досягнення високої екологічної репутації підприємства, інформування про переваги виробництва та споживання органічної продукції
Участь у виставках і ярмарках	Закріплення позицій органічної продукції у свідомості потенційних споживачів шляхом інформування та безпосереднього контакту з виробником, пошук нових партнерів
Пропаганда	Організація громадської думки з метою забезпечення успішної діяльності виробників органічної продукції та пропаганда здорового харчування

У рамках товарної політики ТОВ «МІЛКС» доцільним є впровадження таких маркетингових стратегій, як стратегія підвищення якості продукції та стратегія інноваційного вдосконалення товарного асортименту. Обидві стратегії спрямовані на посилення конкурентних позицій підприємства шляхом підвищення споживчої цінності продукції та її адаптації до актуальних вимог ринку [13].

Щодо заготівельно-збутових кооперативів, які взаємодіють із підприємством, доцільним є застосування стратегій ціноутворення, орієнтованих на цінову диференціацію та забезпечення конкурентоспроможності. Це дозволяє ефективно реагувати на різномірні запити клієнтських сегментів і підвищувати лояльність споживачів. Постачальницькі структури, у свою чергу, можуть реалізовувати стратегії цінового коригування, зокрема шляхом впровадження систем знижок, що сприяє оптимізації закупівельних процесів і зміцненню партнерських відносин.

Маркетингова стратегія розподілу полягає у виборі раціональних інструментів логістичного забезпечення, що включає: формування оптимальних товарних партій (лотів), визначення ефективних способів транспортування, вибір транспортних засобів, а також стратегічне розміщення складів постачання та збуту з урахуванням їх місткості й територіального охоплення.

Розробка комунікаційної стратегії передбачає формування комплексу

заходів з просування продукції на ринок. До основних інструментів комунікаційної політики належать: реклама, публічні зв'язки (PR), стимулювання збуту та персональний продаж. Використання зазначених засобів забезпечує ефективне інформування споживачів, формування позитивного іміджу підприємства та активізацію попиту на його продукцію.

Завершальною складовою реалізації маркетингових ініціатив є систематичний контроль за їх виконанням та своєчасне коригування відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Моніторинг ефективності маркетингових програм дозволяє оперативно визначати наявні проблеми, оцінювати рівень реалізації обраної стратегії та виявляти нові можливості для розвитку кооперативу. Важливу роль у цьому процесі відіграє менеджер з маркетингу, який відповідає за формування стратегії, організацію контролю за її впровадженням та аналіз результатів виконання запланованих заходів [21. 22].

Для здійснення якісного контролю необхідно застосовувати об'єктивну систему оцінювання результативності маркетингової діяльності. Запропонована методика діагностики ступеня досягнення стратегічних орієнтирів дозволяє визначити, наскільки успішно реалізуються заплановані інструменти маркетингу, оцінити сильні та слабкі сторони у функціонуванні кооперативу та встановити напрями коригування стратегії. Такий аналіз доцільно проводити щорічно, оскільки аграрний ринок характеризується високою мінливістю попиту, ціноутворення, логістичних умов і конкурентного середовища.

Впровадження та постійне удосконалення маркетингової стратегії у діяльності ТОВ «МІЛКС» створює умови для чіткого розуміння ринкової позиції підприємства в певний момент часу, для формування ефективного комплексу маркетингових інструментів і визначення реалістичних шляхів їх реалізації у середньостроковій перспективі. Послідовне виконання маркетингових заходів та їх регулярний контроль сприятимуть підвищенню результативності роботи підприємства, зміцненню конкурентних переваг та зростанню доходів членів кооперативу. У підсумку це забезпечує не лише оптимізацію збутової діяльності, а й загальне підвищення економічної стійкості господарств в умовах сучасних ринкових викликів.

На основі факторів попиту, кон'юнктури, що склалася на ринку та інших критеріїв слід зауважити, що, незважаючи на те, що продукція ТОВ «МІЛКС»

відрекомендувала себе як ту, що користується великим попитом та є високоякісною продукцією широкого асортименту, який складає значну долю від загальної реалізації харчової продукції на міжнародному ринку, виникає необхідність у проведенні заходів щодо розширення та удосконалення маркетингової і рекламної діяльності.

У ході аналізу було визначено ключові інструменти, здатні підсилити ефективність системи просування продукції. Найбільший потенціал, на нашу думку, мають пропозиції зі зниженими цінами на окремі види упакування, а також використання заохочувальних подарунків і брендваної сувенірної продукції. Дієвим доповненням до цих заходів є організація демонстраційних стендів та презентацій у місцях продажу, а також розширення асортиментних варіантів, що дозволяє краще врахувати індивідуальні потреби споживачів. Сукупність таких інструментів спрямована на підвищення результативності збутової політики підприємства ТОВ «МІЛКС» та зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Оскільки, опираючись на висновки проведеного дослідження, продукція торгівельної марки відповідає всім встановленим нормам якості і задовольняє споживачів по ціновим показникам, для збільшення ефективності її реалізації нами запропоновані наступні заходи.

Для оцінювання результативності системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві нами була розроблена спеціальна опитувальна форма, що включає п'ятнадцять запитань. Вони стосуються ключових складових маркетингової роботи та дозволяють комплексно охарактеризувати стан виконання таких функцій, як проведення маркетингових досліджень, визначення цільових сегментів ринку і позиціонування продукції, аналіз організаційних аспектів маркетингової діяльності, планування на різних рівнях та формування інструментів комплексу маркетингу. У таблиці 3.3 подано узагальнені відповіді співробітників ТОВ «МІЛКС», які безпосередньо залучені до здійснення маркетингових операцій.

Аналіз результатів анкетного опитування свідчить, що загальний рівень ефективності маркетингу на підприємстві виявився недостатнім: інтегральний показник становить 12 балів, що свідчить про низький ступінь реалізації функцій маркетингового менеджменту. Такий результат демонструє, що діяльність окремого відділу маркетингу не забезпечує повноцінної підтримки стратегічного

розвитку підприємства. У цих умовах ТОВ «МІЛКС» потребує систематичного проведення ґрунтовних маркетингових досліджень та розроблення стратегічних програм, які дозволять узгодити виробничі можливості з реальними ринковими тенденціями [23]. Реалістичні та науково обґрунтовані стратегії повинні формуватися на основі комплексної діагностики ринкового середовища, поведінки споживачів та оцінки конкурентних позицій, що дасть змогу підвищити результативність маркетингової діяльності та забезпечити довгостроковий розвиток підприємства.

Таблиця 3.2

Відповіді на запитання анкети працівниками товариства ТОВ «МІЛКС»

№ запитання	Відповідь	Оцінка
Маркетингові дослідження		
1	Б	1
2	Б	1
3	В	0
Сегментування ринку і позиціонування товару		
4	А	0
5	В	1
Організація маркетингу		
6	А	2
7	Б	0
8	А	0
Планування маркетингу		
9	В	0
10	Б	1
11	Б	2
Комплекс маркетингу		
12	Б	1
13	В	0
14	Б	1
15	А	2
Загальна оцінка		12

Стратегічний аналіз та розробка стратегії збільшення продажів продукції переробної галузі повинні здійснюватись за наступними напрямками: збільшення обсягів продажу за рахунок використання реклами, збільшення обсягів продажу за рахунок використання знижок. Слід зазначити, що кожен фактор окремо може суттєво вплинути на результат, тобто обсяги продажу продукції. Саме тому, слід максимально обережно та зважено підходити до

питань планування та розробки стратегії на підприємстві. Потрібно врахувати стан поточних справ в організації, взяти до уваги сучасний розвиток зовнішнього оточення фірми (активний ринок, законодавство, тощо).

### **3.2. Вдосконалення методики формування маркетингової товарної стратегії ТОВ «МІЛКС» на міжнародному агропромисловому ринку**

У сучасних умовах, коли українські підприємства працюють у середовищі високої нестабільності, спричиненої війною, здатність зберігати позиції на ринку та конкурувати з іншими учасниками галузі потребує не лише оперативних управлінських рішень, а й наявності продуманої довгострокової стратегії. Першочерговим завданням будь-якої організації, яка прагне не просто втриматися, а й посилити свої позиції в ринковому просторі, стає формування та підтримання стійких конкурентних переваг. Це передбачає створення певної моделі стратегічного розвитку, яка має враховувати як актуальний стан підприємства, так і зміну зовнішніх умов, що в умовах воєнної економіки є особливо динамічними.

Розроблення ефективної стратегії належить до складних управлінських процесів, оскільки потребує послідовного дотримання низки логічних та методологічних кроків. В основу стратегічного вибору мають бути покладені реальні можливості підприємства, його ресурсний потенціал, специфіка ринкового поля та прогнозовані зміни економічної ситуації. У період воєнних ризиків ці фактори набувають додаткового змісту, адже підприємства змушені враховувати загрози безпеці, перебої з логістикою, проблеми енергозабезпечення та нестабільність платоспроможного попиту.

Визначення майбутньої стратегічної траєкторії неможливе без адекватного уявлення про те, яким є фактичний стан підприємства та які стратегічні лінії воно реалізовувало раніше. Етап аналізу чинної стратегії нерідко недооцінюється, хоча саме він дозволяє оцінити, на яких принципах побудована діяльність підприємства, які рішення дали позитивний ефект, а які потребують корекції або повного перегляду. Крім того, минулі стратегічні кроки часто продовжують впливати на підприємство навіть після визначення нових напрямів розвитку, адже завершення старих програм, інвестиційних циклів чи контрактних зобов'язань потребує часу, ресурсів і управлінської уваги.

Для оцінки реалізованої стратегії доцільно аналізувати сукупність зовнішніх і внутрішніх параметрів, які відображають актуальну траєкторію розвитку підприємства. До зовнішніх належать масштаби діяльності, ступінь продуктового різноманіття, характер змін у структурі капіталу, особливості ринкової поведінки за останні періоди, орієнтація підприємства на нові можливості чи реакцію на зовнішні загрози. В умовах війни ці фактори тісно пов'язані з доступністю логістичних маршрутів, коливанням попиту, зміною структури конкуренції та появою нових ринкових ніш, що виникають як відповідь на виклики воєнної економіки.

Внутрішні характеристики охоплюють стратегічні цілі підприємства, правила розподілу ресурсів і сформовану систему капіталовкладень у різні напрями діяльності, ставлення керівництва до фінансових ризиків, рівень інноваційної активності, масштаб і результативність робіт у сфері наукових досліджень та розробок. Не менш важливими є стратегії окремих функціональних блоків — маркетингу, виробництва, фінансів, кадрової політики. В умовах війни вагомість внутрішніх факторів зростає, оскільки підприємство має спиратися на власні резерви стійкості, оперативність прийняття рішень та здатність адаптувати внутрішні процеси до надзвичайних обставин.

Аналіз портфеля продукції є одним із ключових інструментів стратегічного управління, оскільки він дозволяє оцінити взаємозв'язки між різними елементами бізнесу та визначити, наскільки збалансованими є напрями діяльності підприємства. У воєнний період цей інструмент набуває особливого значення, адже підприємства вимушені переоцінювати ризики, скорочувати або переформатовувати частину виробничих ліній, адаптувати продукцію до нових потреб споживачів чи до змінених умов функціонування ринку. Портфельний підхід дає можливість співставити фінансові надходження, рівень ризику, можливість відновлення та перспективи окремих напрямів діяльності, формуючи узагальнену картину довгострокового потенціалу підприємства.

Процес портфельного аналізу передбачає визначення рівнів, на яких здійснюється оцінка продуктів і напрямів діяльності: від окремої одиниці продукції до загального рівня підприємства. Важливим елементом є виокремлення стратегічних одиниць бізнесу, що можуть охоплювати одну або кілька груп продукції, орієнтованих на певний сегмент ринку чи тип запитів. Це

дає змогу системно позиціонувати різні продукти на аналітичних матрицях і визначати їх значення для загальної структури бізнесу.

Наступним кроком є визначення параметрів аналітичних матриць, що використовуються для оцінювання портфеля. Їх застосування передбачає попередній збір і систематизацію необхідної інформації, включаючи характеристики ринкової привабливості, рівень ризику, конкурентні позиції підприємства, наявні можливості, загрози та внутрішній ресурсний потенціал. В умовах війни до традиційних показників додаються специфічні критерії: стабільність логістики, безпекові ризики виробництва, здатність швидко переміщувати потужності, доступ до енергоресурсів та можливість функціонувати в режимі неповної завантаженості.

На основі зібраних даних будуються матриці портфеля продукції, що дають керівництву уявлення про актуальний стан підприємства та дозволяють моделювати сценарії розвитку. Оцінювання можливих трансформацій портфеля продукції дає змогу визначити, які напрями доцільно розвивати, які потребують оптимізації, а які слід вивести з виробничої програми. У разі, якщо прогнозовані результати не забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства, виникає потреба у формуванні нового портфеля, здатного забезпечити стійкість у воєнних умовах і конкурентоспроможність на ринку.

Фінальним етапом є визначення бажаного портфеля продукції — такого, що найбільш ефективно сприятиме досягненню стратегічних намірів підприємства, забезпечить рівновагу між ризиками та перспективами й відповідатиме вимогам ринку, який функціонує в умовах тривалої нестабільності.

Матриці портфельного аналізу не виконують функції самостійного управлінського інструмента, оскільки вони не пропонують готових рішень та не задають конкретних управлінських дій. Їхнє призначення полягає у графічному та логічно впорядкованому поданні стану продуктової структури підприємства, що формує підґрунтя для подальших стратегічних рішень керівництва. Таким чином, портфельні матриці забезпечують основу для інтерпретації даних, але кінцевий вибір траєкторії розвитку залежить від комплексного аналізу всієї сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників.

Формування стратегії на підприємстві здійснюється управлінською ланкою з урахуванням ключових характеристик його поточного положення,

потенціалу для розвитку та обмежень, що визначають його поведінку на ринку. Під час вибору стратегічного напрямку беруться до уваги як результати аналізу портфеля продукції, так і специфіка реалізованих раніше стратегій, їхні наслідки, успішність та ефективність. Це особливо важливо в умовах тривалої нестабільності та ризиків, що зумовлені воєнним станом, коли стратегічні рішення мають враховувати як економічні, так і безпекові аспекти.

Методичні підходи до побудови маркетингової стратегії доцільно розглядати як послідовність узгоджених управлінських дій, які утворюють цілісний алгоритм. Ця логіка представлена у структурованому вигляді на рис. 3.1. Універсальний алгоритм розроблення стратегічного маркетингового плану, на наш погляд, має охоплювати кілька ключових етапів, кожен з яких формує наступний блок управлінських рішень.

Передусім необхідно окреслити конкретний напрям діяльності підприємства, для якого буде створюватися стратегічна програма. На цьому етапі визначається стратегічний підрозділ або продуктово-ринковий сегмент, встановлюється його функціональне призначення, особливості, а також формулюється перелік товарів і ринків, що становлять пріоритетний інтерес.

У наступному блоці виконують стратегічний маркетинговий аналіз. Він передбачає всебічну оцінку поточних позицій товарів підприємства на ринку, рівня їх конкурентоспроможності, особливостей конкурентного середовища, тенденцій у поведінці споживачів і загальної ринкової кон'юнктури. Така оцінка дозволяє виявити відправну точку для подальшого стратегічного планування.

Після аналізу здійснюється прогнозування, у межах якого визначається очікувана позиція товарів і ринкових сегментів у майбутніх періодах. Прогнозування охоплює як потенціал попиту, так і можливий розвиток конкуренції, зміни в законодавчому полі, технологічні трансформації та інші зовнішні впливи, включно з ризиками воєнного часу.

Наступним кроком є формування стратегічних цілей підрозділу. На основі отриманих даних визначаються пріоритети, очікувані параметри розвитку, цільові показники та критерії оцінювання результативності. Цей етап передбачає узагальнення зібраної інформації й переведення її у систему конкретних стратегічних орієнтирів.

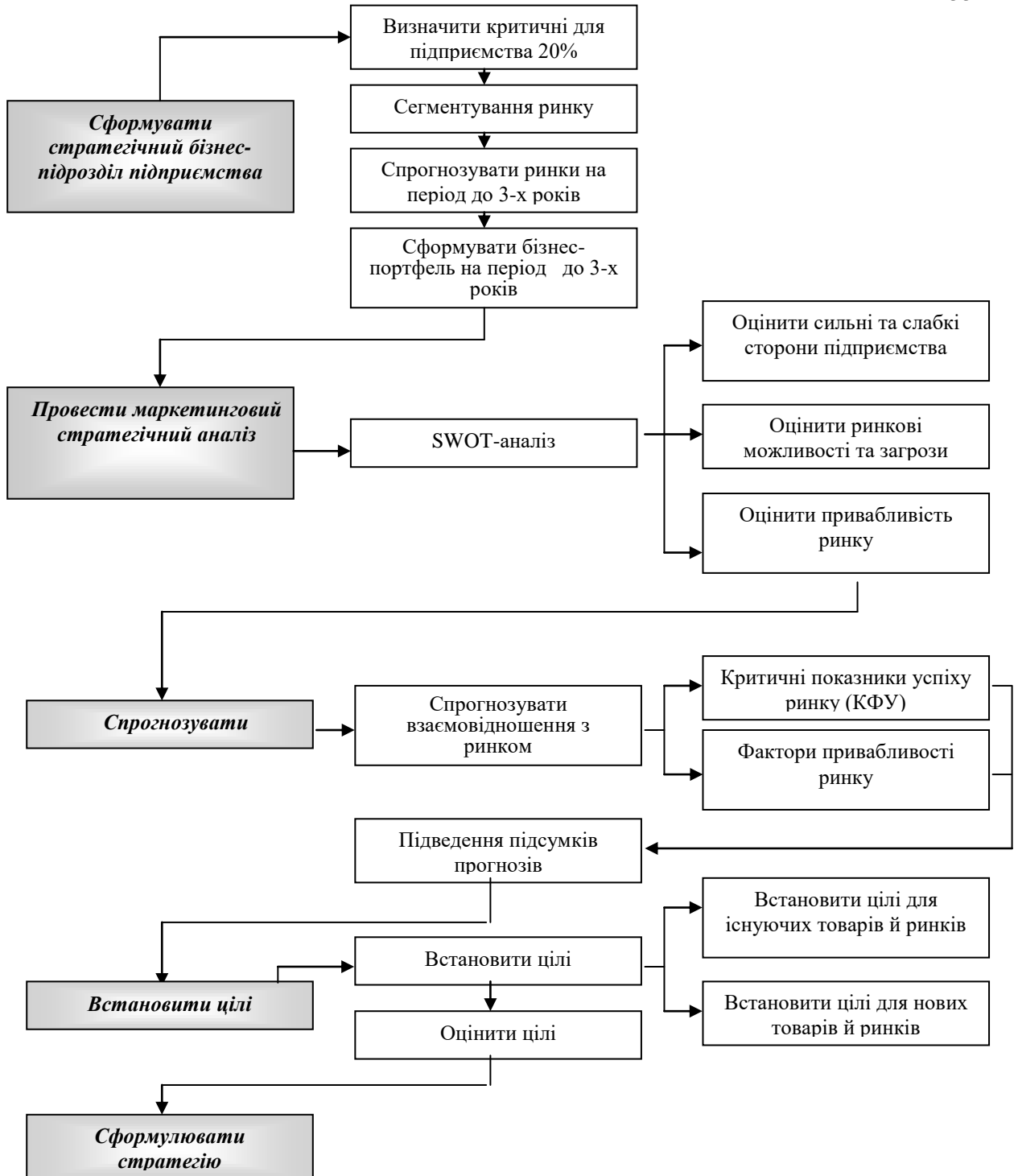


Рис. 3.1. Модель формування маркетингової товарної стратегії ТОВ «МІЛКС»

Заключна стадія полягає у створенні самої стратегії, тобто формуванні напрямів розвитку та визначенні способів їх реалізації. Керівництво формує відповідну лінію поведінки підприємства, обираючи той шлях, який забезпечує найкраще поєднання можливостей, ресурсів і ринкових перспектив. Стратегія стає основою для побудови операційних планів, розподілу ресурсів і формування системи контролю.

Таким чином, процес розроблення маркетингової стратегії є не окремим

рішенням, а послідовною системою стратегічних дій, що охоплюють аналіз, прогнозування, формулювання цілей та визначення напрямів розвитку підприємства з урахуванням його продуктового портфеля та зовнішніх умов, включно з викликами, спричиненими війною. Такий підхід забезпечує можливість адаптації до змінного ринкового середовища та створює підґрунтя для стабільного розвитку навіть у ситуаціях підвищеної невизначеності

Реалізація будь-якої сформованої стратегії неможлива без її подальшої конкретизації у структурованому маркетинговому плані, який перетворює стратегічні наміри на чітку систему практичних дій, ресурсних рішень, термінів та відповідальних виконавців. Алгоритм формування плану маркетингу представлено на рис. 3.2.

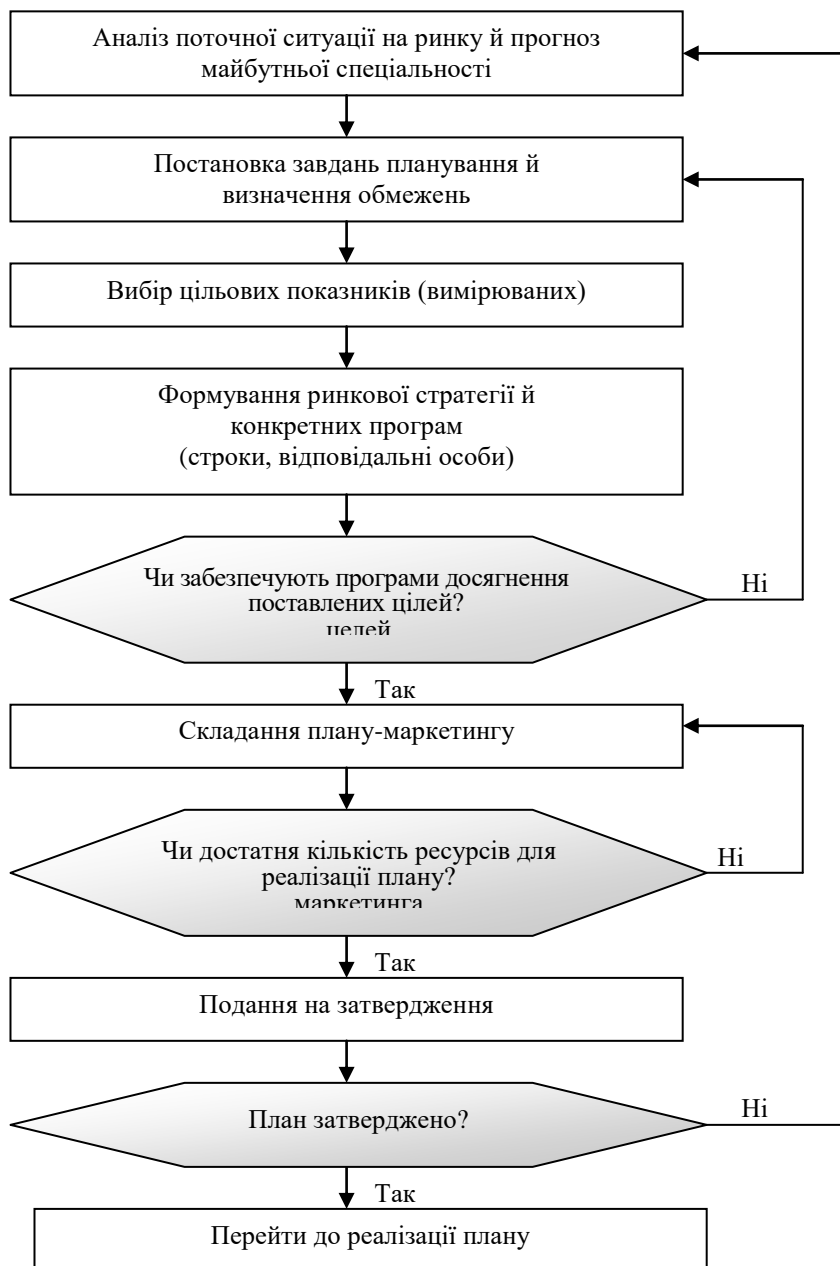


Рис. 3.2. Блок-схема формування плану-маркетингу підприємства

Набір можливих товарних стратегій, які можуть використовувати підприємства у своїй маркетинговій діяльності, є відносно обмеженим. У науковій літературі традиційно підкреслюють три фундаментальні підходи, запропоновані М. Портером, які стали класичною основою стратегічного менеджменту: стратегія диференціації, стратегія лідерства у витратах та стратегія фокусування (концентрації на окремому сегменті). Ці моделі описують базові способи досягнення конкурентних переваг на ринку й залишаються актуальними й сьогодні, особливо в умовах підвищеної нестабільності та конкурентного тиску.

Разом із тим у межах практичної маркетингової діяльності підприємств прийнято виділяти три ключові стратегічні напрями розроблення товарної політики. Вони формуються залежно від поведінки підприємства на ринку, характеристик його продуктового портфеля, рівня інноваційності та цільових орієнтирів розвитку. Ці напрями задають логіку управління товаром упродовж його життєвого циклу, визначають способи посилення ринкових позицій і виступають основою для побудови довгострокової маркетингової стратегії.

Подальша еволюція товарних стратегій у межах маркетингової діяльності привела до активного застосування підходів, заснованих на диверсифікаційному розвитку. Використання диверсифікації дає змогу підприємству розширювати ринкові можливості, зменшувати залежність від окремих сегментів і підвищувати стійкість бізнесу в умовах нестабільного середовища, що особливо актуально для України у період воєнних викликів та економічних коливань.

У практиці стратегічного управління диверсифікація реалізується у кількох напрямках, кожен із яких передбачає власну логіку розширення виробничо-збутової діяльності. Зокрема, горизонтальна диверсифікація передбачає включення до асортименту нових продуктів, близьких за технологією або призначенням до наявних товарів, що дає можливість підприємству задовольнити ширше коло потреб споживачів. Вертикальна диверсифікація ґрунтується на інтегруванні підприємства в суміжні стадії виробничого чи збутового ланцюга, що дозволяє посилити контроль над постачанням, переробкою або реалізацією продукції. Подовжня (концентрична) диверсифікація пов'язана з розширенням діяльності у сферах, технологічно або функціонально споріднених з основним видом виробництва, що сприяє

комплексному використанню наявних компетенцій, ресурсів і ринкових зв'язків.

Таким чином, стратегія диверсифікації виступає важливим інструментом довгострокового розвитку підприємства, дозволяючи не лише пристосовуватися до змін ринкової кон'юнктури, але й формувати додаткові конкурентні переваги завдяки гнучкості асортиментної політики та використанню потенціалу суміжних напрямів діяльності.

### **Висновки до розділу 3**

Впровадження маркетингових підходів у практичну діяльність підприємств є ключовою умовою збереження їхньої конкурентоспроможності та здатності реагувати на зміни ринкової ситуації. Маркетинг, як інструмент підприємницької діяльності, забезпечує можливість врахування реальних і потенційних потреб споживачів, аналізу поведінки попиту, оцінювання ринкової кон'юнктури, динаміки міжгалузевих зв'язків і рівня міжнародної конкуренції. Саме через це маркетинг стає засобом інтеграції виробництва у глобальні процеси, дозволяючи підприємствам адаптуватися до вимог світового ринку та ефективно функціонувати в умовах швидких економічних змін.

У сучасних реаліях міжнародний маркетинг постає як складна, багатоаспектна система, що охоплює низку виробничих, комунікаційних, логістичних і стратегічних рішень на рівні глобального ринку. Його роль особливо зростає в умовах зростаючої волатильності економічних процесів, геополітичної невизначеності та структурних трансформацій світової економіки, що є характерними для періоду після 2022 року. Для українських підприємств, діяльність яких значною мірою ускладнена воєнними подіями, міжнародний маркетинг перетворюється на механізм пошуку альтернативних ринків, переорієнтації логістики та підтримання стабільності бізнес-процесів.

Визначальне місце в структурі міжнародного маркетингу посідає система моніторингу ринкового середовища. Ефективний моніторинг передбачає організовану послідовність аналітичних процедур: оцінювання попереднього стану ринку, виявлення тенденцій його розвитку та прогнозування майбутніх змін. Такий підхід дозволяє своєчасно фіксувати загрози й можливості, що виникають під впливом глобальних політичних, економічних та технологічних

чинників. Формування системи моніторингу трансформує інформацію про ринок у практичний ресурс для прийняття результативних управлінських рішень і створює підґрунтя для стабільності підприємства в умовах зовнішніх ризиків.

За результатами проведеного аналізу діяльності ТОВ «МІЛКС» встановлено, що підприємство не орієнтується на єдину концепцію маркетингової товарної політики. Натомість воно комбінує декілька стратегічних підходів, намагаючись узгодити внутрішні можливості з умовами, що постійно змінюються. Такий симбіоз стратегічних орієнтацій свідчить про прагнення підприємства адаптуватися до нестабільного ринкового середовища та водночас орієнтуватися на перспективи виходу на зовнішні ринки.

Запропонований методичний підхід дає змогу розширити уявлення про маркетингові товарні стратегії, формуючи багатоваріантну класифікацію їх можливих комбінацій. Це дозволяє підвищити гнучкість стратегічного планування та забезпечити більш високу результативність формування загальної стратегії розвитку підприємства. Використання такого інструментарію може зміцнити позиції ТОВ «МІЛКС» на міжнародному ринку, забезпечуючи відповідність стратегічних рішень місії підприємства та вимогам сучасного глобалізованого середовища.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Трансформація агропромислового комплексу України в ринкову модель господарювання висуває вимогу до економічної науки щодо створення цілісного теоретичного підґрунтя функціонування нових ринкових відносин. Аграрний сектор має специфічну структуру – від виробництва засобів для ведення сільського господарства до переробки та реалізації готової агропродовольчої продукції. Особливо це стосується зернової галузі, яка залишається ключовим сегментом аграрного сектору та визначає стратегічні можливості держави в умовах воєнних ризиків, логістичних обмежень та необхідності продовольчої стабільності.

На сьогодні маркетинг виступає одним із найефективніших інструментів підвищення результативності роботи агропромислових підприємств. Маркетинговий підхід дає змогу врахувати специфіку аграрних товарів: їхню сезонність, залежність якості від природних умов, формування попиту, відмінності у поведінці споживачів, просторове розміщення виробництва та різноманіття організаційних структур, які беруть участь у ринковому обігу продукції.

Маркетинг доцільно розглядати як інтегровану характеристику управління діяльністю підприємства, яка поєднує механізми задоволення потреб споживачів із досягненням комерційних результатів. Звідси логічно впливає трактування маркетингової діяльності як процесу, що включає виконання цілеспрямованих дій із застосуванням відповідних методів, технологій і підходів, спрямованих на реалізацію визначених маркетингових завдань.

У ході дослідження визначено цільові орієнтири, принципи та функції маркетингової діяльності в аграрному секторі. Система маркетингу в АПК являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів: товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики, а також організаційно-управлінських механізмів їх реалізації. Функціонально маркетинг охоплює аналітичний блок, логістичне забезпечення та управління процесами адаптації підприємства до ринкового середовища.

Проведений теоретичний аналіз дозволив встановити, що головною місією маркетингової системи підприємств АПК є створення умов, за яких виробництво та збут продукції гнучко реагують на зміни споживчого попиту. Для цього необхідно формувати інструменти, здатні підвищувати конкурентні

переваги продукції. Показники раціональності маркетингової системи дають змогу оцінити ступінь плановості рішень, оперативність їх реалізації, структурованість управління та цілісність агромаркетингового циклу.

Уточнено зміст і підходи до оцінювання економічної ефективності маркетингової діяльності. Проаналізовано напрацювання українських і зарубіжних авторів, визначено переваги та недоліки існуючих методик. На основі проведеного огляду зроблено висновок про доцільність застосування методів маркетингового аналізу в новому контексті, зорієнтованому на принципи стратегічного маркетингу та глибше врахування потреб споживачів.

Актуальною проблемою для підприємств аграрного сектору залишається проведення професійних маркетингових досліджень, що дають можливість отримати достовірну інформацію про споживчі переваги щодо властивостей товару, торгових марок, частоти купівель і форматів збуту. Серед інструментів стимулювання продажів до найрезультативніших варто віднести продаж товарів у пільговому пакуванні, надання преміальних пропозицій, сувенірні програми, демонстрації продукції в місцях продажу тощо. Для ТОВ «МІЛКС» ці заходи можуть істотно підсилити збутову політику та стимули попиту.

Застосування міжнародного маркетингу в агропромисловому секторі відкриває можливість глибше охопити потреби різних груп споживачів, аналізувати регіональну кон'юнктуру, оцінювати міжгалузеві зв'язки та формувати адаптивні виробничі стратегії. Міжнародний маркетинг вирізняється складністю та багатофункціональністю і стає основою інтеграції українських виробників у світову економіку, що набуває особливої ваги в умовах воєнних викликів, переорієнтації експорту і зміни логістичних маршрутів.

Важливу роль у системі регіонального й міжнародного маркетингу відіграє моніторинг ринкового середовища. Він охоплює аналіз передумов розвитку (генезис) і прогнозування тенденцій (прогностика), що дозволяє підприємству визначати оптимальні стратегічні напрямки. Формування маркетингової стратегії передбачає визначення стратегічного підрозділу, проведення комплексного стратегічного аналізу, формування прогнозних орієнтирів, постановку цілей та розробку чіткої і логічно вибудованої стратегії розвитку.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Абрамович І., Квасова М. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1345/1299>.
2. Аксамітна О. Тренди маркетингу. Академія гостинності. 2021. № 5-6. С. 44–47.
3. Бабаченко Л. В., Вербицька А. В., Лисенко І. В. Товарна інноваційна політика як складова маркетингової діяльності компаній на ринках B2C та B2B. Інфраструктура ринку. 2023. Вип. 73. С. 36–40. URL: [http://www.marketinfr.od.ua/journals/2023/73\\_2023/8.pdf](http://www.marketinfr.od.ua/journals/2023/73_2023/8.pdf).
4. Багорка М. О., Кадирус І. Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. Держава та регіони. 2021. № 1. С. 42–47. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1\\_2021/9.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1_2021/9.pdf).
5. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 612 с. (Школа маркетингового менеджменту).
6. Борисова В.А. Економічні проблеми виробництва та споживання екологічно чистої продукції // Економіка АПК. 2010. - №10. с. 8-11.
7. Виговський В. Г., Виговська О. А., Царук І. М., Ткачук Г. Ю., Саннікова С. Б. Ефективність маркетингових бізнес-комунікацій на логістичних підприємствах. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 2(104). С. 37–44. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/284934>.
8. Вовчанська О., Іванова Л. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1293/1247>.
9. Войчак А.В. Маркетинг менеджмент. К: вид-во КНЕУ, 2009. 160 с.
10. Войчак А.В. Маркетинг. К: вид-во КНЕУ, 1999. – 80с.

11. Дудяк Р.П. Управління маркетингом в аграрній сфері // Вісник ЛНАУ. – 2010. – №2. – с. 155-158.
12. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Управління на засадах маркетингу стратегіями екологічно-орієнтованого інноваційного розвитку в повоєнний період: національний і міжнародний аспекти. Маркетинг і цифрові технології. 2022. Т. 6. № 4. С. 47–60. URL: <https://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/276/175>.
13. Інноваційний механізм управління суб'єктами господарювання [Текст] : монографія / за заг. ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Видавничополіграфічний центр «Економічна думка ТНЕУ», 2014. С. 8-30
14. Коваль О. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. Економіка та суспільство. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1421/1368>.
15. Ковальова І.В. Споживач аграрної продукції як головний орієнтир підприємств АПК // Економіка АПК. 2009. №10. с.111-114.
16. Колесник В. М. Методичні аспекти оцінки ефективності маркетингу в сільськогосподарських підприємствах зернопродуктового підкомплексу. Економіка АПК. 2023. № 8. С. 78–82.
17. Корецький М.Х. Державне регулювання аграрної сфери у ринковій економіці: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2009. 282 с.
18. Косенков С.І. Маркетингові дослідження. К.: Видав. дім «Скарби», 2004. 464 с.
19. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики. Навчальний посібник / За заг. ред. Липчука . Львів: «Новий Світ – 2000»; 2009. 320 с.
20. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики. Навчальний посібник / За заг. ред. Липчука . Львів: «Новий Світ 2000»; 2009. 320 с.
21. Менеджмент персоналу. Навчально-методичний посібник за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2021. 334 с.
22. Менеджмент соціальної роботи : підруч. / авт.-упоряд. : Т. Л. Надвична, С. А. Надвичний. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 370 с

23. Методичні підходи до стратегічного управління діяльністю підприємства: монографія. Микитюк П. П. та інші. Тернопіль, 2017. 399 с.
24. Міжнародний маркетинг : підручник / [Я. С. Ларіна, О. І. Бабічева, Р. І. Буряк, В. А. Рафальська, А. В. Рябчик, О. М. Барілович, Ю. М. Гальчинська, В. М. Фомішина, Н. Є. Федорова]. Київ : Гельветика, 2018. 452 с
25. Міжнародний маркетинг = International marketing : опорний конспект лекцій / розроб. А. Танасійчук. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2020. 196 с.
26. Надвичиний С. А. Економічний розвиток аграрної сфери регіонів України в умовах глобалізації: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2018. 344 с.
27. Саблук П.Т. Витратно-ціновий аналіз у системі агромаркетингу. К., 2006. 136 с.
28. Саблук П.Т. та ін. Основи організації сільськогосподарського ринку. К.: ІАЕ УААН, 2008. 190 с.
29. Соловйов І.О. Інституційні умови становлення та розвитку маркетингу // Економіка АПК. 2009. №11. с.103-107.
30. Соловйов І.О. Становлення та розвиток маркетингу в аграрному секторі економіки // Економіка АПК. 2008. №8. с.134-138.
31. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції/ За ред. П.Т. Саблука К.: ІАЕ УААН, 2008. 555 с.
32. American Marketing Association (AMA). Official History Archives. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
33. Berman B., Evans J. R. Marketing. New York: Macmillan, 1987.
34. Levitt, T. The Marketing Imagination. New York: The Free Press. 1986. ISBN: 978-0029180507 URL: <https://www.simonandschuster.com/books/The-Marketing-Imagination/Theodore-Levitt/9780029180507>
35. Rhodes V. James. The Agricultural Marketing System / V. James Rhodes, Jan L. Dauve, Josef L. Parcell ; University of Missouri-Columbia. 6th ed. – Scottsdale : Holcomb Hathaway, Publishers, 2007. 372 p.