

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ
Завідувач кафедри маркетингу
д.е.н., професор
Виноградова О.В. _____
«09» червня 2020 року

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
на тему:

«ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконала: студентка 4 курсу, групи МРД-41

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Саянна Яна Юріївна _____

Керівник ст. викл. Крижко О.В. _____

Рецензент д.е.н., проф. Гусєва О.Ю. _____

КИЇВ – 2020

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. _____

«23» березня 2020 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Саянній Яні Юріївні

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Формування маркетингових стратегій підприємства»

керівник кваліфікаційної роботи ст. викл. Крижко Ольга Валеріївна

затверджені наказом закладу вищої освіти від «24» березня 2020 року № 487

2. Строк подання кваліфікаційної роботи 08 червня 2020 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.

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

1. Теоретико-методологічні основи формування маркетингової стратегії
2. Дослідження маркетингового середовища фермерського господарства «Світоч»
3. Розробка маркетингової стратегії для СФГ «Світоч»

5. Перелік графічного матеріалу:

Таблиць - 23

Рисунків - 41

6. Дата видачі завдання 23.03.2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	23.03.2020 - 29.03.2020	виконано
2.	Підготовка вступу і першого розділу	30.03.2020 - 19.04.2020	виконано
3.	Підготовка другого розділу	20.04.2020 - 10.05.2020	виконано
4.	Підготовка третього розділу	11.05.2020 - 31.05.2020	виконано
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.06.2020 - 03.06.2020	виконано
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	04.06.2020 - 07.06.2020	виконано
7.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	08.06.2020 - 11.06.2020	виконано
8.	Написання відгуку науковим керівником	11.06.2020	виконано
9.	Зовнішня рецензія	11.06.2020	виконано
10.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	12.06.2020 - 14.06.2020	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	15.06.2020 - 17.06.2020	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	18.06.2020-19.06.2020	

Студент _____

Саянна Я.Ю.

Керівник роботи _____

Крижко О.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	
1.1. Маркетингові стратегії та її види.....	
1.2. Підходи до розробки маркетингових стратегій.....	
1.3. Етапи розробки маркетингових стратегій.....	
Висновки до 1 розділу.....	
РОДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СЕРЕДОВИЩА ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «СВІТОЧ».....	
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства.....	
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності СФГ «світоч».....	
2.3. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства СФГ «Світоч».....	
Висновки до 2 розділу.....	
РОДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ СФГ «СВІТОЧ».....	
3.1. Створення та організація служби маркетингу на підприємстві СФГ «Світоч».....	
3.2. Розробка брендбуку, як елементу маркетингової стратегії СФГ «Світоч».....	
Висновки до 3 розділу.....	
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	

ВСТУП

Актуальність дослідження. Довгострокова ефективність діяльності, забезпечення високих темпів розвитку і підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкової економіки значною мірою залежать від рівня розробленості маркетингових стратегій. Внаслідок цього проблема їх формування знаходиться в ряду найбільш важливих теоретичних аспектів економічної науки.

Однак дослідження показують, що головним фактором, що перешкоджає сталому економічному розвитку підприємств, є недостатня розробка маркетингових стратегій або взагалі їх відсутність. Це обумовлює необхідність подальшого розвитку маркетингу як найбільш ефективної концепції управління підприємством.

На сьогоднішній день об'єктивною перешкодою для практичного впровадження і використання системи маркетингових стратегій на підприємстві є відсутність служби маркетингу та науково-методичної бази. Подібна ситуація не дозволяє підприємствам забезпечити адаптивність до змін зовнішнього середовища і своєчасно реагувати на потреби ринку.

Поняття «маркетингова стратегія» вивчається у наукових роботах зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як: Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай, Г. Ассель, О. Уолкер, Х. Байд, Н. Куденко, П. Дойль, Т. Лук'янець, А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, М. Мак-Дональд, А. Крюков, О. Панкрухіна, Ф. Котлер, І. Решетнікова, Х. Хершген.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування маркетингових стратегій на підприємстві.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **задачі**:

- дослідити маркетингові стратегії та її види;
- проаналізувати підходи до розробки маркетингових стратегій;
- проаналізувати етапи розробки маркетингових стратегій;
- провести аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

- створити та організувати службу маркетингу на підприємстві;
- розробити брендбук, як елемент фірмового стилю підприємства;

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії на підприємстві.

Предметом дослідження є удосконалення маркетингової стратегії підприємства СФГ «Світоч».

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингових стратегій, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем формування маркетингової стратегії на підприємстві.

Інформаційною базою роботи стали публікації вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем формування маркетингової стратегії на підприємстві, закон України та інші нормативні акти з питань ведення фермерського господарства, статистичні й звітні дані СФГ «Світоч».

Апробація і публікації результатів роботи. Результати дослідження апробовано шляхом публікації статті «Ейдос маркетингової стратегії підприємства» у збірнику наук. праць «Економіка. Менеджмент. Бізнес» ДУТ, 2020. № 1 (31).

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 97 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингові стратегії та її види

Кожне підприємство по своєму унікальне. Тому процес розробки стратегії залежить від позиції, яку воно займає на цільовому ринку, динаміки власного розвитку, реального кадрового та виробничого потенціалу, особливостей поведінки конкурентів, специфіки продукції, що виробляється чи послуг, що надаються, рівня якого досягла національна економіка, культурного та соціального середовища тощо [1].

Слово «стратегія» має грецьке походження: *strategia* (стратос – військо, аго – веду) і означає «мистецтво розгортання військ в бою», мистецтво управляти армією. Це військовий термін, який використовували для планування військових операцій [2]. З першими промисловими революціями термін «стратегія» було запозичено з військового лексикону в економічний. Для виживання підприємств в умовах конкуренції потрібно було розпочинати «економічні війни». а будь-які військові дії вимагали попереднього планування, тобто розробленої стратегії. Таким чином, в кінці XIX століття термін «стратегія» було внесено в англійський економічний словник, а в 1962 р. вперше використано в економіці для визначення одного із видів управління комерційним підприємством.

Існує багато різних визначень терміну «стратегія підприємства». Її розуміють як: – генеральний напрямок розвитку підприємства, який забезпечує узгодження його цілей і можливостей; – систему організаційно-економічних заходів для досягнення довгострокових цілей підприємства; – ефективну ділову концепцію досягнення конкурентних переваг підприємством; – конкретизовану у певних показниках позицію в середовищі, яку займає підприємство[3].

В науковій літературі зустрічається досить велика кількість понять «Маркетингової стратегії». Розглянемо більш детальніше деякі з них.

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення поняття «Маркетингова стратегія» в науковій літературі (складено автором)

Дослідники	Сутність поняття
Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай [4]	Раціональна, логічна побудова, керуючись якою, підприємство планує виконати свої маркетингові завдання
Г. Ассель [5]	Основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі
Уолкер О., Байд Х.[6]	Фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища
Н. Куденко [7]	Вектор дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій
П. Дойль [8]	Рішення в області маркетингу та інновацій, які визначають напрям, в якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання.
Т. Лук'янець [9]	Маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат
А.Ф. Павленко, А.В. Войчак [10]	«Найважливішими стратегічними завданнями маркетингу є визначення генеральної програми дій підприємства, визначення і освоєння цільових ринків, орієнтація виробництва на задоволення потреб, запитів споживачів, створення комунікаційних та розподільних систем, тощо...».
М. Мак-Дональд [11]	Засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу
Крюков А.[12]	Спосіб дії для досягнення маркетингових цілей
О. Панкрухіна [13]	Втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень за вибором і агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності
Ф. Котлер [14]	Раціональна, логічна побудова, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові задачі. Вона включає в себе конкретні стратегії по цільових ринках, комплексу маркетингу і рівню витрат на маркетинг.

Продовження таблиці 1.1.

Дослідники	Сутність поняття
І. Решетнікова [15]	Найважливіша функціональна стратегія підприємства, яка є основою розробки загальної фірмової стратегії і бізнес плану, вона зачіпає всі господарські області і функціональні підсистеми підприємства
Х. Хершген [16]	Принципові, середні і довгострокові рішення, що дають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей

Проаналізувавши підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія» в науковій літературі, можна зробити висновок, що це довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на задоволення потреб споживачів і виконання маркетингових завдань підприємства, який складається із спеціальних стратегій для цільових сегментів, комплексу маркетингу і рівня маркетингових витрат.

Проведене дослідження дає можливість виділити основні властивості маркетингової стратегії підприємства.

По-перше, при розробці маркетингової стратегії потреби споживача завжди стоять на першому місці.

По-друге, маркетингова стратегія підприємства відповідає за розробку бізнес-плану, дослідження конкурентів, цільового ринку, що збільшує конкурентну позицію підприємства в умовах економічної нестабільності.

По-третє, стратегія тісно пов'язана з місією і цілями підприємства, вона чітко визначає план діяльності підприємства та ідентифікує ринкові потреби суспільства.

По-четверте, стратегію неможливо уявити без прогнозування, яке дає орієнтири і сплановує заходи на досягнення поставлених довгострокових цілей [3].

За терміном реалізації маркетингова стратегія поділяється на:

1. Довгострокову – стратегія розробляється терміном від 5 до 7 років.
2. Середньострокову – на більше 2-5 років.
3. Короткострокову – розробляється не більше ніж на рік.

Головна мета стратегічного маркетингу – це досягнення господарюючим суб'єктом стійкої конкурентної переваги.

Об'єктом стратегічного маркетингу є теоретичні положення та практичний досвід маркетингової діяльності у процесі: визначення місії та цілей підприємства, розробки стратегії його розвитку та формування сприятливих передумов ефективної її реалізації.

Предметом стратегічного маркетингу є участь маркетингу в системі стратегічного управління підприємства, в тому числі:

- маркетинговий аналіз та прогнозування стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- участь у визначенні його місії та цілей;
- вибір та обґрунтування загальної фірмової стратегії;
- участь в управлінні портфелем бізнесу;
- сегментація ринку;
- позиціонування;
- розробка стратегії маркетингу;
- розробка програми тактичного маркетингу;
- інше.

У процесі обґрунтування та розроблення маркетингових стратегій підприємств, вирішуються такі завдання:

- визначення цілей підприємства (стан, якого має досягти підприємство в кінці стратегічного періоду);
- визначення напрямів діяльності підприємства (обґрунтування обсягу виготовлення продукції до потреб ринку, формування маркетингових програм, оптимізація виробничого процесу і т. п.);
- оцінка сильних та слабких сторін підприємства (зміна видів продукції; знання потреб клієнтів; детальна сегментація ринку і т. п.);
- оцінка можливостей та загроз підприємства (зростання попиту, поява нових технологій, розширення асортименту можливих товарів);

Суб'єктами стратегічного маркетингу є спеціалісти в галузі маркетингу, менеджери, топ-менеджери та інші спеціалісти, які завдяки своїм професійним обов'язкам чи іншим умовам задіяні в процесі стратегічного маркетингу [17].

Також невід'ємною частиною розробки маркетингової стратегії є визначення цілей підприємства. Встановлення яких допоможе дослідити стан компанії на ринку. Ринкові цілі і їх реалізація на пряму залежать від постановки мети, та змін зовнішнього середовища підприємства.

Ринкові цілі виходять ключовими та більш важливими для підприємства в тому випадку, якщо це: місія або кредо організації.

Проаналізуємо основні складові (елементи) маркетингової стратегії.

Таблиця 1.2.

Елементи маркетингової стратегії [3]

Ж-Ж. Ламбен	Ф. Котлер	Н.В. Куденко	І. Решетнікова
1.Визначення одного чи декількох цільових сегментів. 2.Позиціонування відносно конкурентів. 3.Вимоги до гами товарів. 4.Канали збуту. 5.Ціни та умови продажу. 6.Торговельний персонал, його завдання й організація. 7.Реклама та стимулювання збуту. 8.Обслуговування після продажу: гарантії, послуги.	1.Цільовий ринок. 2.Позиціонування. 3.Виробництво. 4.Ціна. 5.Канали. розподілу. 6.Збут. 7.Обслуговування. 8.Реклама. 9.Стимулювання збуту.	Вхідні елементи: 1.Маркетингові цілі. 2.Зовнішнє середовище. 3.Маркетингові фактори. Вихідні елементи: 4.Товар. 5.Ціна.	1.Стратегія. 2.Бізнес план. 3.Фірмова стратегія. 4.Підсистема підприємства.

Як бачимо з таблиці 1.2., усі дослідники до основних елементів маркетингової стратегії відносять:

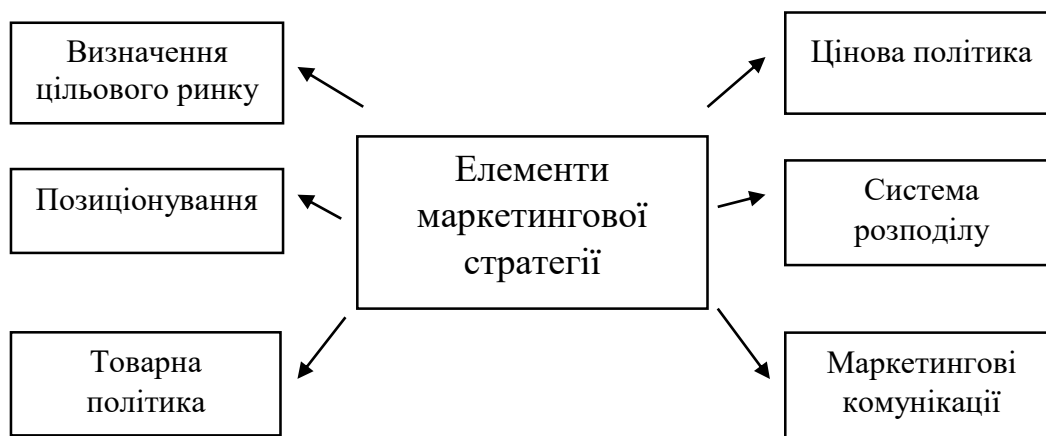


Рис.1.1. Основні елементи маркетингової стратегії [3]

В сучасних умовах підприємство може обрати велику кількість видів маркетингових стратегій, які класифікуються за такими ознаками:



Рис.1.2. Класифікація маркетингових стратегій (розроблено автором)

Розглянемо більш детально дані стратегії:

Глобальна маркетингова стратегія — це підпорядкована місії підприємства, погоджена з глобальним ринковим середовищем та ресурсно підкріплена система взаємо-погоджених довгострокових цілей підприємства, що

формалізовані у вигляді пов'язаних маркетингових програм, в основі реалізації яких лежить пропозиція товарів на глобальному ринку[18].

Глобальна маркетингова стратегія ділиться на 5 етапів.

Таблиця 1.3.

Етапи глобальної маркетингової стратегії (складено автором)

Поняття	Визначення
Стратегія інтернаціоналізації	базується на виведенні підприємства на нові ринки
Стратегія диверсифікації	Направлена на розширення асортименту на підприємстві
Стратегія сегментування	Дана стратегія направлена на охоплення різних сегментів ринку шляхом розширення груп клієнтів
Стратегія глобалізації	Загальна характеристика ринків, які не залежать від певних особливостей різних країн
Стратегія кооперації	Співпраця з іншими підприємствами на вигідних умовах для всіх

Базові стратегії – це стратегії, які використовуються для виходу на нові ринки і досягти лідируючих позицій, також вони необхідні для оцінки переваг підприємства. Загалом існує три види базових стратегій:

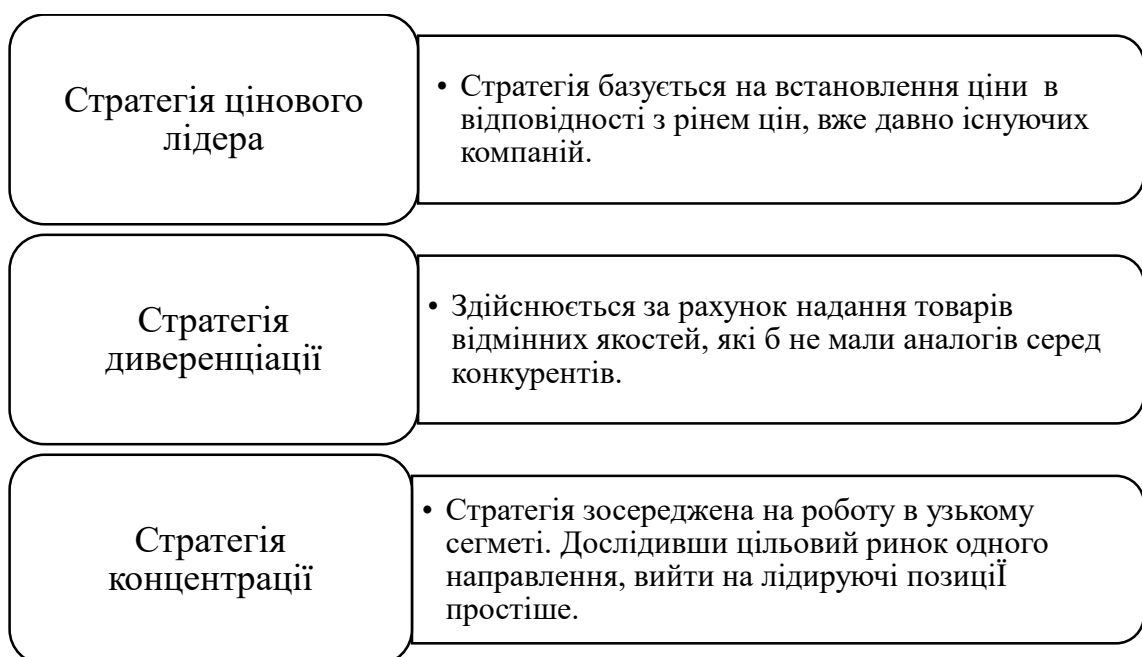


Рис. 1.3. Види базових стратегій (розроблено автором)

Стратегія росту – це один з різновидів стратегії розвитку підприємства, її основна мета збільшення продажів, збільшення виробничих потужностей та розширення асортименту.

Основними маркетинговими стратегіями росту є:

1. Стратегія інтенсивного росту.
2. Стратегія інтегрованого росту.
3. Стратегія диверсифікованого росту.

Конкурентна стратегія – ретельно розроблена програма заходів, які мають бути реалізовані організацією, з метою досягнення вигідної конкурентної позиції на ринку та адаптації організації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі [19].

Основні види конкурентних маркетингових стратегій:

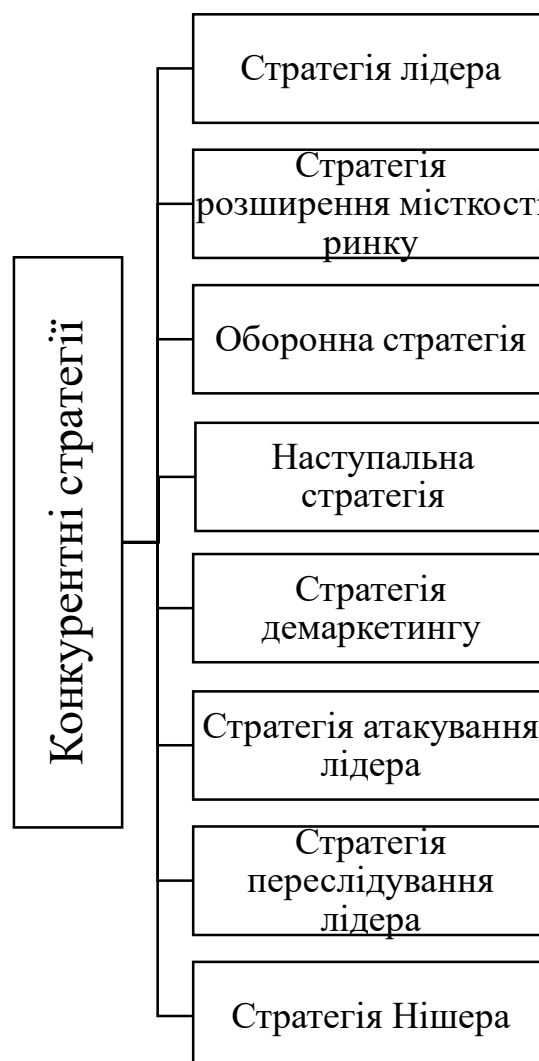


Рис. 1.4. Види конкурентних стратегій (розроблено автором)

Функціональні маркетингові стратегії – це стратегії, які рахуються окремими елементами комплексу маркетингу.

Вибір будь-якої стратегії повинен бути максимально націленим на ефективність роботи підприємства. А використання різних класифікацій стратегій не повинні суперечити один одному.

1.2. Підходи до розробки маркетингової стратегії

Зараз підприємство стоїть перед вибором великої кількості маркетингових стратегій, його головним завданням є обрати найбільш вдалу, яка б допомогла в досягненні поставлених маркетингових цілей.

Проаналізуємо основні підходи до формування маркетингових стратегій.

Таблиця 1.4.

Типові підходи до формування маркетингової стратегії

(складено автором)

Підхід	Визначення
Класичний	Спрямований на довгострокове планування і максимальне використання ресурсів. Орієнтується на досягненні прибутку.
Еволюційний	Направлений на отримання прибутку, насамперед за рахунок власних можливостей, це забезпечує виживання серед конкурентів.
Процесний	Даний підхід розробляється за рахунок класичних маркетингових стратегій.
Системний	Вимагає використання математичних методів. Даний підхід направлений на класичне обґрунтування і цінностей аналізу.

Підходів, щодо розробки стратегій в системі маркетингу існує велика кількість. Більшість з них базуються на побудові двовимірних матриць:

- матриця «Бостонської консалтингової групи»;
- матриця GE/Mc Kinsey;
- матриця Shell/DPM;

- матриця «Ціна – якість» Ф. Котлер;
- матриця «Продукт – ринок» І. Ансоффа;
- матриця конкурентних стратегій М. Портера та інші [20];

Розглянемо більш детально деякі з них.

Матриця «Бостонської консалтингової групи» - інструмент для визначення ринкового зростання та займаної частки на ринку. Матриця використовується не тільки в маркетингу, а й в інших сферах економіки. Матриця «БКГ» стала одним із перших інструментів портфельного аналізу.

Побудувавши матрицю «Бостонської консалтингової групи» маркетолог має уявлення про те який товар розвивати і удосконалювати, а який потрібно знищити.

Розглянемо принцип побудови матриці «Бостонського консалтингової групи»:

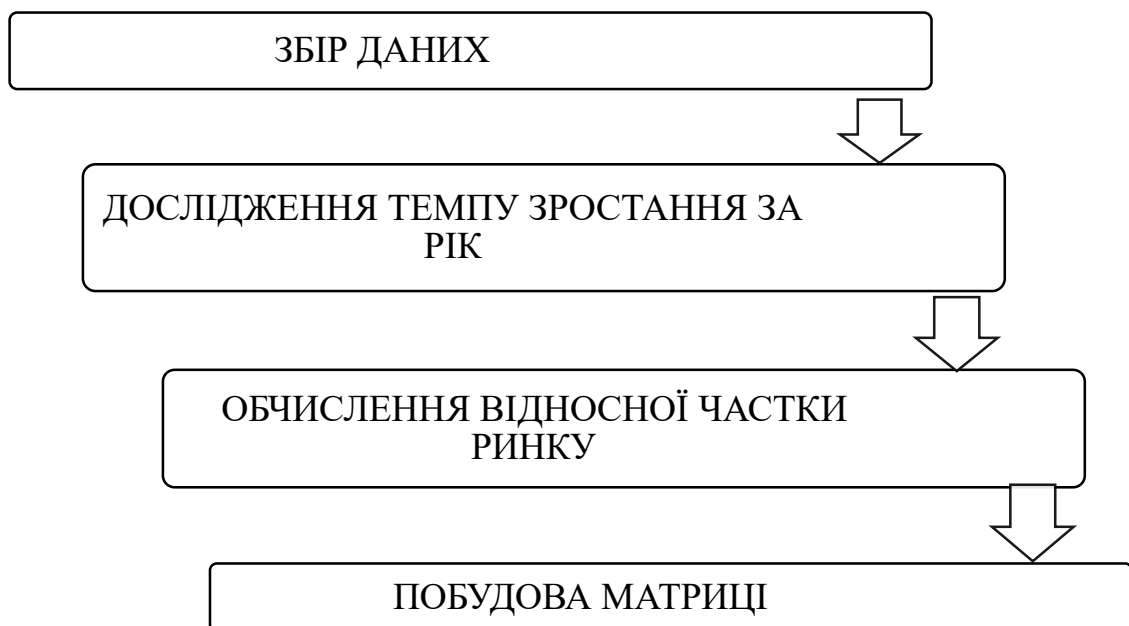


Рис. 1.5. Процес побудови матриці «БКГ» (розроблено автором)

На першому етапі відбувається збір даних про обсяг продажів та отримання прибутку досліджуваного періоду, а також аналогічні дані конкурента

На другому етапі необхідно розрахувати збільшення прибутку та прибутку за рік.

На третьому етапі розраховується відносна ринкова частка, шляхом розрахунку обсягу продажів певного конкретного товару підприємства і поділити на такий самий продукт конкурента.

На останньому етапі відбувається побудова матриці «БКГ». На початку координату проводиться дві осі: вертикальну - показує темп росту ринку і горизонтальну – показує відносну частку ринку. Кожна вісь ділиться навпіл. Одна частина показує низькі показники, тобто низький темп зростання ринку та низьку відносну частку ринку, а інший - високий темп зростання ринку та високу відносну частку ринку.

При побудові матриці «Бостонської консалтингової групи» всі групи продуктів діляться на 4 окремі квадрати. Стратегія розвитку залежить від того в якому квадраті знаходиться продукт.

Розглянемо їх:



Рис. 1.6. Матриця «БКГ»[21]

У верхньому лівому квадраті знаходяться «Знаки питання», а ще їх називають «Важкі діти». В дану групу відносяться продукти та напрями

діяльності підприємства, які займають низьку частку ринку і мають слабе становище. Щоб зміцнити становище на ринку потрібно багато інвестувати в продукт. Якщо підприємство не інвестує в розвиток даного товару він не буде розвиватися.

У другому квадраті матриці «БКГ», «Зірки» знаходяться напрями діяльності і продукти, які є лідерами у своїй галузі. Підприємство повинне підтримувати і по можливості збільшувати інвестиції.

Третій квадрат «Дійні корови». Товари та послуги, які знаходяться в квадраті «Дійні корови» є основними постачальниками прибутку для підприємства. Вони не потребують великих інвестицій тільки для підтримки продажів. Гроші від реалізації даних товарів підприємство використовує для розвитку «Зірок» або «Знаків питань».

В четвертому квадраті матриці «БКГ», «Собаки» знаходяться напрями діяльності, які приносять мало прибутку і є безперспективними для підприємства.

Як і будь-який метод стратегічного аналізу та планування, матриця «БКГ» має свої переваги й недоліки, що визначають характер її застосування.

До переваг цієї матриці можна віднести наступні:

- 1) Матриця проста та легка для застосування. Вона допоможе швидко реалізувати стратегічні цілі компанії та інвестувати кошти в ту чи іншу галузь;
- 2) Дана модель дає можливість раціонально розподілити наявні у підприємства фінансові ресурси;
- 3) Матриця дозволяє порівняти сектори бізнесу та стратегічні господарські підрозділи у складі портфеля бізнесу підприємства і визначити стратегії їх подальшого розвитку;
- 4) Об'єктивність аналізованих параметрів (відносна ринкова частка і темп зростання ринку).

До недоліків матриці «БКГ» належать:

- 1) Аналіз проводиться на основі двох факторів — ринкової частки і темп росту ринку, а інші важливі чинники, що можуть впливати на стратегічний стан

і розвиток підприємства (якість товарів, витрати на маркетинг, інтенсивність інвестицій тощо), залишаються поза увагою;

2) Модель надмірно зосереджена на потоках готівки, в той час як для організації не менш важливим показником є ефективність інвестицій;

3) Більшість стратегій, рекомендованих за результатами застосування матриці «БКГ», засновані на зниженні витрат і націлені на захоплення більшої частки ринку, коли особливого значення набувають цінова конкуренція і крива досвіду[22].

Матриця GE/Mc Kinsey – використовується для розробки стратегії розвитку асортименту підприємства.

Розрізняється 5 етапів для побудови матриці:

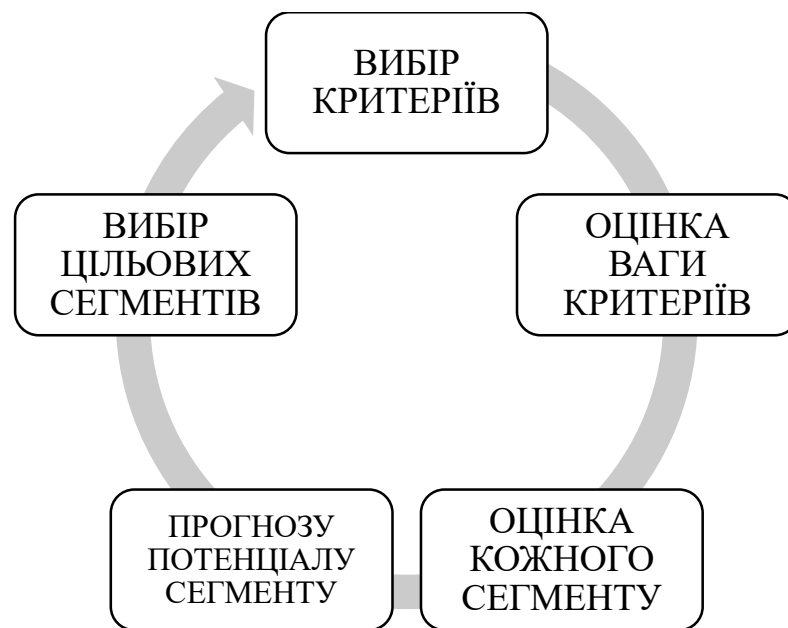


Рис. 1.7. Етапи побудови матриці GE/Mc Kinsey (розроблено автором)

В основі матриці лежить два показника: привабливість ринку та конкурентні переваги. Стратегії для розвитку асортименту залежать від того в який із дев'яти квадратів входить продукт підприємства в матриці GE/Mc Kinsey.

Розглянемо основні напрями стратегічних рішень для кожного квадрату матриці:

		КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СЕГМЕНТУ		
		Низький (0-3 бали)	Середній (4-7 бали)	Високий (8-10 бали)
ПРИВАБЛИВІСТЬ СЕГМЕНТУ	Високий (8-10 бали)	№1	№2	№3
	Середній (4-7 бали)	№4	№5	№6
	Низький (0-3 бали)	№7	№8	№9

Рис. 1. 8 Матриця GE/Mc Kinsey (розроблено на основі[23])

№1. Продукт з високою привабливістю в сегменті і низькою конкурентоспроможністю підприємства. Рекомендується сформувати стійку конкуренту перевагу підприємства. Так як продукт має високу привабливість на ринку, він повинен бути об'єктом інвестицій.

№2. Продукту з високою привабливістю і середньою конкурентоспроможністю. Рекомендується всі зусилля направити на посилення конкурентних переваг.

№3. Висока привабливість продукту в сегменті і висока конкурентоспроможність підприємства. Рекомендується інвестувати в зростання сегментів, що б рости ще швидше.

№4. Продукт із середньою привабливістю і низькою конкурентоспроможністю. Рекомендується не виходити в сегмент а шукати нові ніші.

№5. Продукту з середньою привабливістю і середньою конкурентоспроможністю підприємства в сегменті. Рекомендується детально

розглянути можливості посилення конкурентоспроможності і шукати нові зростаючі сегменти.

№6. Продукт з середньою привабливістю сегменту та високою конкурентоспроможністю. Рекомендується підтримувати та зберігати лідируючі позиції і збільшити поточний дохід. Інвестувати в конкурентоспроможність.

№7. Продукт з низькою привабливістю сегменту і низькою конкурентоспроможністю підприємства в сегменті. Рекомендується не виходити в сегмент.

№8. Продукт з низькою привабливістю сегменту і середньою конкурентоспроможністю. Рекомендується мінімізувати інвестиції та планувати вихід з ринку.

№9. Продукт з низькою привабливістю сегмента і високою конкурентоспроможністю. Рекомендується уникати інвестицій і шукати можливості для атаки на конкурентів.

Матриця GE/Mc Kinsey має свої переваги, до яких можна віднести, що модель дозволяє розглядати, привабливість ринку та конкурентоспроможність підприємства. Недоліки заключаються в тому, що рекомендації мають загальний характер.

Матриця Shell/DPM – це удосконалена матриця DPM, яка є різновидом матриці МакКінсі. Дана матриця може застосовуватися на будь-якій фазі життєвого циклу товару. Її параметрами є галузева привабливість.

Таблиця 1.5.

Матриця Shell/DPM[24]

Подвоїти об'єм виробництва або згорнути бізнес	Стратегія посилення конкурентних переваг	Лідер виду бізнесу
Продовжувати бізнес або частково згорнути виробництво	Продовження бізнесу з насторогою	Стратегія ризику

Продовження таблиці 1.5.

Стратегія згортання бізнесу	Стратегія часткового згортання	Стратегія генератора готівки
--------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

Стратегія "Лідер виду бізнесу" вирізняється найбільшою привабливістю галузі і конкурентоспроможністю підприємства, відсутній конкурентний тиск.

Стратегія «Зростання» характеризується помірним зростанням, підприємство може бути одним з лідерів ринку без іншого сильного конкурента.

Стратегія «Генератор готівки» використовується підприємство із сильно поставленим бізнесом, діяльність стратегії направлена на непривабливі галузі. Загрози з боку конкурентів для підприємства не є небезпечними.

Стратегія «Підсилювати конкурентні переваги» характеризується середнім розміром підприємства, яке функціонує в привабливій галузі.

Стратегія «Продовжувати бізнес з обережністю» характеризується для підприємства, які займають середню позицію у галузі і мають середню привабливість. Ринок зростає у повільному темпі.

Стратегія «Частково згорнути бізнес» характеризується в тому, що підприємство немає сильних сторін і можливості ринку відсутні, через непривабливий ринок.

Стратегія «Подвоїти обсяг виробництва або згорнути бізнес» характерна для підприємства, що знаходить в привабливій галузі, але має слабкі конкурентні позиції.

Стратегія «Продовжувати бізнес з обережністю або частково згорнути виробництво» характерне для підприємства зі слабкими конкурентними позиціями, що знаходяться у середньо привабливій галузі.

Стратегія «Згорнути бізнес» характерна для підприємства, яке має слабе становище у непривабливій галузі[25].

Критерієм стратегічного вибору в матриці відповідає специфічна стратегічна альтернатива (розвитку, збереження і скорочення діяльності). В

моделі здійснено поєднання двох критеріїв стратегічного вибору: грошового потоку та віддачі інвестицій [26].

Перевагами моделі є можливість обґрунтування стратегічного вибору. Недоліком відсутність критерію оцінки параметрів матриці Shell/DPM.

Матриця «Продукт – ринок» І. Ансоффа – це інструмент, який допомагає обрати найбільш привабливу маркетингову стратегію для підприємства.

Таблиця 1.6.

Матриця «Продукт – ринок» І. Ансоффа[27]

Ринок \ Продукт	Старий продукт	Новий продукт
	Старий ринок	Новий ринок
Старий ринок	Проникнення на ринок	Розвиток товару
Новий ринок	Розвиток ринку	Диверсифікація

Матриця складається з двох осей (продукт/ринок) і чотирьох квадратів, яким відповідає своя стратегія: стратегія проникнення, стратегія розвитку ринку, стратегія розвитку продукту, стратегія диверсифікації.

Стратегія проникнення на ринок – використовується вже з існуючим продуктом і на існуючих ринках. Суть стратегії проникнення дозволяє максимально швидко збути товари підприємства на ринку. Реалізація стратегії поступово зміцнює своє становище підприємства на ринку. До недоліка стратегії проникнення на ринок відносяться досить великі затрати на рекламу.

Стратегія розвитку ринку – дана стратегія дозволяє підприємству освоїти нові ринки для вже існуючих продуктів, а за рахунок залучення нової аудиторії, збільшити дохід. Основним джерелом доходів являється – розширення товарних лінійок і вихід на нові споживчі сегменти.

Основні види нових продуктів: продукти нового покоління, продукти в новому упакованні, продукти в новій кількості, абсолютні новинки від бренду.

Новий товар повинен забезпечити зростання продажів, тобто він повинен бути, або більш дорогим, або продаватися в великих обсягах.

Стратегія диверсифікації - передбачає розробку нових продуктів. Вона є найбільш ризикованою із існуючих стратегій зростання. Підприємство при виборі стратегії диверсифікації повинне інвестувати в додаткові ресурси для подальшого розвитку.

Елементами матриці є продукт і ринок. Ціллю даної матриці являється запропонувати новим продуктам нові ринки.

Перевагою є те, що вона прекрасний інструмент стратегічного аналізу. Недоліком постійне аналізування і відслідковування ринкових змін.

Матриця «Ціна – якість» Ф. Котлер – інструмент для реалізації цінової стратегії, які б відповідали якості продукту.

Таблиця 1.7.

Матриця «Ціна – якість» Ф. Котлер[28]

Якість продукту	Ціна		
	Висока	Середня	Низька
Висока	Стратегія преміальних націнок	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія підвищеної ціннісної значущості
Середня	Стратегія завищеної ціни	Стратегія середнього рівня	Стратегія доброякісності
Низька	Стратегія пограбування	Стратегія показного блиску	Стратегія низької ціннісної значущості

Стратегія преміальних націнок – в даній стратегії виступає продукт високої якості по високій ціні.

Стратегія завищеної ціни – продукт середньої якості, але по високій ціні.

Стратегія пограбування – розглядається продукт низької якості по високій ціні.

Стратегія глибокого проникнення на ринок – виступає продукт високої якості по середній ціні.

Стратегія середнього рівня – ціни продукті на етапі середньо ринкових, їх ціль отримувати стабільний прибуток.

Стратегія показного блиску – продукт низької якості по середній ціні.

Стратегія підвищеної ціннісної значущості – продукт високої якості по низькій ціні.

Стратегія доброякісності – продукт середньої якості по низькій ціні.

Стратегія низької ціннісної значущості – виходить продукт низької якості по низькій ціні.

Перевага матриці «Ціна – якість» Ф. Котлер в простоті її застосування і відображає витрати та прибутки. Недоліком є те, що не заплановані витрати не допускають, які потрібні для пожвавлення продажів.

Матриця конкурентних стратегій М. Портера – інструмент для вибору конкурентних стратегій, які направлені на досягнення підприємством конкурентних переваг.

Таблиця 1.8.

Матриця конкурентних стратегій М. Портера[29]

Область конкуренції	Основні стратегічні переваги		
	Вся галузь	Унікальність продукту з точки зору покупця	Переваги в собівартості
		Диференціювання	Цінове лідерство
	Один сегмент ринку	Лідерство в ніші	

Стратегія диференціювання направлена на вдосконалення товарів, надання їм споживчої корисності, та формування іміджу, це призводить до того, що споживач готовий платити вищу ціну. Стратегічне диференціювання захищає від конкурентів і забезпечує стабільність на ринку.

Стратегічне цінове лідерство – конкурентна перевага отримується шляхом встановлення найнижчої ціни. Підприємство виробляє такі самі продукти, як у конкурентів, але продавати дешевше ніж конкуренти. Дуже важливо розуміти, що цінове лідерство передбачає на ринку тільки одного цінового лідера.

Стратегія ринкової ніші полягає у направленні підприємства на одному певному сегменті. Обрана ніша повинна забезпечувати прибутковість підприємства і потенціал росту, вона найбільш ефективна для невеликих підприємств. Нішу не слід залишати доти, доки вона є прибутковою.

Стратегія лідерства в ніші – застосовується тоді коли темпи росту збільшуються і виникає необхідність виходити на нові ринки.

Кожна з перерахованих стратегій орієнтована на досягнення підприємства конкурентних переваг.

Перевагою матриці конкурентних стратегій М. Портера є отримання конкурентних переваг на підприємстві. Недоліком виступає, що застосування декількох стратегій призводить до малоефективної діяльності.

1.3. Етапи розробки маркетингової стратегії

Будь-яке успішне підприємство прагне до збереження свого стійкого становища на конкурентному ринку. Тому воно повинне бути в курсі всього, що відбувається на ринку і які фактори впливають на його діяльність. Саме від маркетингової стратегії залежить успіх підприємства.

У загальному вигляді основні етапи розробки окремої маркетингової стратегії підприємства наведені в таблиці 3.1

Таблиця 1.9.

Етапи розробки маркетингової стратегії підприємства[30]

Етап	Зміст етапів	Сутність
1.Формування цілей.	Визначення та деталізація цілей.	Перший етапів розробки маркетингової стратегії. Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої стратегії. Цілі, встановлені для окремого виду бізнесу, більш деталізовані та конкретні. Але не завжди є узгодженими з цілями всього підприємства, тому після стратегічного аналізу вони ще підлягають уточненню та доопрацюванню.

Продовження таблиці 1.9.

Етап	Зміст етапів	Сутність
2. Стратегічний аналіз і діагностика.	Аналіз зовнішнього середовища. Аналіз внутрішнього середовища.	Для обґрунтування стратегічних орієнтирів, вибору найбільш ефективних способів їх досягнення необхідно провести стратегічний аналіз і діагностику стану компанії. Це передбачає здійснення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, особливостей конкурентного середовища і рухомих сил в галузі, оцінку потенціалу підприємства.
3. Розробка варіантів стратегії.	Розробка альтернатив. Оцінка альтернатив. Вибір стратегії.	На етапі розробки та оцінки стратегічних альтернатив доцільно розглянути декілька варіантів, використовуючи для цього методи прогнозування: добре, якщо стратегічні цілі були встановлені згідно з усіма вимогами, а розроблені стратегії спрямовані на їх досягнення; якщо ж були встановлені приблизні цілі, стратегічні альтернативи треба перевіряти на узгодженість зі стратегіями інших підрозділів та підприємства в цілому.
4. Планування реалізації.	Розробка комплексу заходів для досягнення визначених раніше цілей.	Цей етап є заключним і передбачає розробку переліку конкретних заходів для досягнення визначених раніше цілей на довгострокову та середньострокову перспективу. Крім того, на даному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії. Для окремого підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії – прерогатива керівництва підприємства.

Основні етапи стратегічного процесу планування діяльності підприємства: визначення місії, цілей, стратегічний аналіз середовища підприємства, вибір і реалізація маркетингової стратегії наведені на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Основні етапи розробки й реалізації маркетингової стратегії підприємства за [31]

На першому етапі відбувається вибір місії. Місія – це сформована причина існування підприємства, тобто яку користь підприємство приносить, які товари та послуги надає.

Місія як правило, визначає три основні характеристики:

- концентрація уваги на цілі підприємства;
- визначення основних напрямів розвитку підприємства;
- визначення основних конкурентів.

Розробка місії є початковою точкою вдосконалення системи управління підприємства, так як місія визначає в чому полягає основне завдання підприємства.

Місія потрібна для вирішення основних завдань підприємства:

- визначити для чого існує підприємство;
- дослідити чим підприємство відрізняється від інших;
- створити критерії для оцінки виконання всіх дій, що здійснює підприємство;
- узгодити інтереси всіх осіб, які залучені до роботи на підприємстві;
- сприяти корпоративному духу на підприємстві.

Визначення місії складається з таких елементів:

1. Визначення області конкуренції.
2. Стратегічне бачення, як правило слугує для мотивації працівників також стратегічне бачення дозволяє суб'єктам зовнішнього середовища оцінити наміри підприємства для подальших дій.
3. Місія визначає компетентність персоналу і конкурентні переваги.
4. Місія визначає групи осіб і організацій, співпраця з якими приведе підприємство до процвітання.

На другому етапі формування цілей. Визначення цілей – це дуже важливий етап планування, адже завдяки досягненням цілей, буде розроблятися подальша робота підприємства.

Цілі повинні бути:

- узгодженими з тими хто буде їх виконувати, та місією підприємства;
- конкретними;
- досяжними;
- визначеними в часі.

Цілі підприємства визначаються після формування місії. Зазвичай виділяють довгострокові і короткострокові. Для короткострокових цілей характерна конкретизація, а довгострокових реалізація відбувається протягом тривалого часу.

Класифікація цілей відбувається за такими показниками.

Таблиця 1.10

Класифікація цілей (складено автором)

Цілі	Визначення
Ринкові цілі	Стосуються об'ємів продажів, товарів/послуг реалізованих підприємством.
Організаційні цілі	Використовується тоді коли підприємство прагне добитися гарного відношення до себе.
Фінансові цілі	Підприємство намагається отримати запланований прибуток за певний період часу.
Формування іміджу	Цілі направлені на створення іміджу відповідно до діяльності підприємства.
Виробничі цілі	Забезпечують об'єм виробництва, будівництво цехів, або розробку нових технологій.

Підприємство може вибрати одну із них, або намагатися досягти відразу всіх. Цілі коригуються щоразу, коли вимагають обставини. Одним з важливих моментів, що визначає встановлення цілей в організації, це ступінь делегування права прийняття рішень по цілям нижніх рівнів підприємства. Але вирішальну роль приймає керівник.

Третій етап стратегічний аналіз середовища. Даний етап орієнтований на дослідження зовнішніх і внутрішніх сторін середовища для розробки і реалізації маркетингової стратегії.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства – це оцінка стану і можливостей подальшого розвитку підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства поділяється на два основні критерії:



Рис. 1.10. Критерії зовнішнього середовища підприємства
(розроблено автором)

Аналіз внутрішнього середовища – це дослідження підприємства в його середині, що включає в себе сукупність засобів та можливостей для подальшої розробки стратегій.

Ретельно аналізуються всі сфери діяльності підприємства: організація управління, маркетинг, виробництво, фінанси, персонал, організаційна культура.

Четвертий етап визначення сильних, слабких сторін підприємства та можливостей і загроз. Для проведення більш детального аналізу необхідно провести SWOT – аналіз. На його основі розробляється стратегія розвитку підприємства. Аналіз внутрішніх сторін дозволяє визначити сильні сторони підприємства тобто наявність високо кваліфікованого персоналу, фінансових

ресурсів, наявність необхідних технологій. Та слабкі сторони – відсутність чіткої стратегії, низька прибутковість.

Аналіз зовнішніх сторін визначає можливості підприємства – вихід на нові міжнародні ринки, розширення асортиментної лінійки. Загрози – можливість появи нових конкурентів, несприятливу політику держави.

На п'ятому етапі проводиться аналіз і оцінка стратегічних альтернатив.

У розпорядженні підприємства є чотири стратегічні альтернативи:

1. *Обмежене зростання.* Альтернативи якої дотримуються всі підприємства. Для стратегії обмеженого зростання характерне встановлення цілей скорегованих з урахуванням інфляції. В основному вона використовується в зрілих галузях. Підприємства використовують дану альтернативу, тому що це найпростіший спосіб дій.
2. *Зростання.* Стратегія зростання здійснюється шляхом підвищення короткострокових і довгострокових цілей, які перевищують попередніх. Дані альтернативи підтримують підприємства, які прагнуть диверсифікації.
3. *Скорочення.* Стратегії скорочення обирають підприємства тоді коли показники організації погіршуються. Для багатьох підприємств скорочення означає здоровий шлях до успіху.
4. *Поєднання.* Ця стратегія означає поєднання всіх трьох вище приведених стратегій. Стратегію поєднання використовують великі підприємства, які активно діють не в одній галузі.

Шостий етап вибір маркетингової стратегії. Вибір маркетингової стратегії здійснюється керівництвом підприємства з урахуванням всіх факторів, а саме:

- переваги та недоліки альтернативних стратегій;
- стратегії які обирають конкуренти;
- які можливості має підприємство;
- фінансові ресурси підприємства;
- кваліфікація персоналу;

Також дуже важливо при виборі маркетингової стратегії звернути увагу на часовий чинник. Адже підприємство не може в будь-який момент здійснювати стратегії, а тільки тоді коли для цього формуються обставини.

Сьомий етап розробка стратегії у вигляді бізнес-плану або програми заходів. Розробка стратегії у вигляді бізнес-плану допомагає в залученні зовнішнього фінансування, яке необхідне для реалізації обраної стратегії і для прийняття чіткої уяви про план стратегічних цілей підприємства.

Розробка плану маркетингових заходів, включає в себе найбільш ефективні методи просування продуктів та послуг підприємства, а також організацію рекламної діяльності.

Бізнес план може містити в собі порівняльний аналіз ефективності декількох програм по досягненню стратегічних цілей.

Отже, розробка стратегії у вигляді бізнес плану, слугує інструментом стратегічного планування і контролю, що допомагає визначити напрямлення діяльності підприємства.

На восьмому етапі відбувається реалізація стратегії. Реалізація перетворює план в дію. Головне завдання в реалізації стратегії є розуміння того, що необхідно зробити, щоб стратегія працювала і була виконана в поставлений термін.

І нарешті останній дев'ятий етап контроль реалізації і аналіз ефективності стратегії. Завданням контролю є з'ясування того, чи призведе реалізація стратегії до досягнення поставлених цілей. Основними елементами стратегічного контролю є встановлення параметрів, за якими буде проводитися реалізація стратегія:

- показники ефективності;
- показники використання людських ресурсів;
- показники зовнішнього середовища;
- показники внутрішньо організаційних процесів;

Контроль завершує етап управління і дає початок новому циклу планування.

Всі процеси послідовно впливають один із одного.

Висновки до 1 розділу

Отже, підходів до визначення поняття «маркетингової стратегії» в науковій літературі існує досить багато. Дослідивши кожен з них можна дійти висновку, що це тривалий план маркетингової діяльності, який спрямований на досягнення потреб споживачів. Основними маркетинговими стратегіями підприємства є:

- глобальні маркетингові стратегії;
- базові стратегії;
- стратегії росту;
- конкурентні стратегії;
- функції маркетингової стратегії;

Основними завданнями маркетингової стратегії, являється збільшення прибутку підприємства, досягнення конкурентоспроможності підприємства, також для оцінки переваг підприємства.

Вибір будь-якої стратегії повинен бути максимально націленим на ефективність роботи підприємства.

Було проаналізовано основні підходи до формування маркетингових стратегій, серед них такі:

- матриця «Бостонської консалтингової групи»;
- матриця GE/Mc Kinsey;
- матриця Shell/DPM;
- матриця «Ціна – якість» Ф. Котлер;
- матриця «Продукт – ринок» І. Ансоффа;

- матриця конкурентних стратегій М. Портера та інші.

Також, визначено основні етапи розробки маркетингових стратегій, що включають в себе: визначення місії, цілей, стратегічний аналіз середовища та вибір і реалізацію маркетингових стратегій.

Всі етапи розробки повинні послідовно впливати один з одного.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «СВІТОЧ»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

В Полтавській області налічується понад 2,1 млн га сільськогосподарських угідь, в тому числі ріллі – 1,8 млн га. Ґрунти – переважно чорноземи.

Важливою стратегічною галуззю економіки є аграрний сектор, який забезпечує продовольчу безпеку та незалежність, і надає робочі місця сільському населенню.

Полтавщина займає основну лідируючу позицію по виробництву зерна, цукрових буряків, сої і тваринницької продукції [32].

СФГ «Світоч» знаходиться в с. Харсіки Чорнухинського району Полтавської області. СФГ «Світоч» діє на основі Статутного договору і Статусу. Дата заснування 2001 рік.

Село Харсіки знаходиться на лівому березі річки Многа, за 2 км від районного центру смт. Чорнухи. Населення складає 974 особи. Адміністративний центр Харсіцької сільської ради (до якої належать с. Бондарі, с. Нехристівка де і знаходяться оброблювальні землі СФГ «Світоч»).

Правовий статус та особливості створення фермерських господарств в Україні визначені спеціальним Законом України «Про фермерське господарство» від 19 червня 2003 року.

Головою фермерського господарства є його засновник або інша визначена в статуті особа. Голова фермерського господарства СФГ «Світоч» представляє фермерське господарство перед органами державної влади, підприємствами, установами, організаціями та окремими громадянами чи їх об'єднаннями, укладає від імені господарства угоди та вчиняє інші юридично значимі дії. Він може письмово доручати виконання своїх обов'язків одному з членів господарства або особі, яка працює за контрактом.

Фермерське господарство та його члени мають право:

- продавати або іншим способом відчужувати земельну ділянку, передавати її в оренду, заставу, спадщину;
- самостійно господарювати на землі;
- право власності на посіви і насадження сільськогосподарських та інших культур, на вироблену сільськогосподарську продукцію;
- на відшкодування збитків, споруджувати житлові будинки, господарські будівлі та споруди; реалізовувати вироблену сільськогосподарську продукцію на вітчизняних ринках і поставляти на експорт;
- інші права[33].

Організаційна структура СФГ «Світоч» має трьох рівневу організаційну структуру – це допомагає підприємству підтримувати тісний зв'язок між керівниками та підлеглими.

Розглянемо схему організаційно-виробничої структури підприємства (рис.2.1.):



Рис. 2.1. Організаційно-виробнича структура фермерського господарства «Світоч» (складено автором)

На чолі цехів стоять головні спеціалісти відповідно головний бухгалтер, організовує роботу бухгалтерської служби, веде контроль за рахунками діяльності підприємства. Також головний бухгалтер контролює ведення касових операцій, раціональність та ефективність використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Головному бухгалтеру підпорядковується відділ кадрів, який відповідає за робочий персонал підприємства.

Головний агроном, керівник відділу рослинництва відповідає за підвищення родючості землі, вдосконалення технологій вирощування зернових та сільськогосподарських культур. Організовує раціональне використання землі, машинно-тракторного парку, палив. Контролює обробіток землі, застосування добрив, захист рослин від шкідників та бур'янів.

Головному агроному підпорядковуються комбайнери і трактористи.

Головний інженер, керівний обслуговуючого відділу забезпечує технічну експлуатацію та надійну роботу сільськогосподарської техніки.

Йому підпорядковуються майстри з ремонту. Організаційна структура СФГ «Світоч» повністю забезпечує виробничий процес.

Недоліком в організаційній структурі являється відсутність відділу маркетингу. Адже в першу чергу маркетингова діяльність забезпечує надійну і достовірну інформацію про стан на ринку, що допомагає господарству дослідити в якій кількості вирощувати сільськогосподарську продукцію.

Для сільськогосподарського підприємства необхідна розробка маркетингової стратегії, що базуватиметься на підвищенні ефективності та прогнозування діяльності в майбутньому.

Господарська діяльність СФГ «Світоч» в основному направлена на виробництво сільськогосподарської продукції з використанням земельної ділянки, а саме транспортування, зберігання, переробка і реалізація виготовленої сільськогосподарської продукції.

Предметом діяльності СФГ «Світоч» є наступні види діяльності:

- виробництво сільськогосподарської продукції;

- вирощування зернових (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур;
- переробка і реалізація сільськогосподарської продукції;
- надання всіх послуг і виконання всіх видів діяльності, безпосередньо пов'язаних з вище переліченим переліком видів діяльності фермерського господарства[33].

Для ефективності діяльності сільського господарства СФГ «Світоч» використовує наступні фактори:

- диференційована оплата праці;
- кваліфікований рівень працівників;
- збільшення посівних площ;
- проведення меліорації;
- зберігання і переробку сільськогосподарської продукції;
- побудова раціональної структури управління;
- бізнес-планування збуту;
- ресурсозбереження і оптимізація виробництва;
- безвідходне виробництво;
- застосування сучасної техніки;

Використання факторів для підвищення ефективності підприємства існує досить багато. Всі фактори мають властивості компенсувати один одного. Чинники підвищення ефективності сільськогосподарської діяльності дозволяє оцінити місце і значення кожного фактору, а також обрати найбільш оптимальний спосіб досягнення мети.

Фактори підвищення ефективності діяльності також необхідні для подолання економічних труднощів, та допомагають знайти напрямки розвитку, що сформує стійке конкурентоспроможне становище.

Рослинництво – це одна з найперспективніших та прибуткових галузей в Україні. Саме рослинництвом займається фермерське господарство «Світоч». Посівні площі займають 960 га. Майже вся техніка у фермерському господарстві «Світоч» - виробництва:

- України «Харківський тракторний завод імені Серго Орджонікідзе» трактори Т-150, їх досягненням є поліпшення умов праці, підвищення надійності і довговічності.
- Білорусії «Мінський тракторний завод» трактори МТЗ – 1025, 923.
- Німеччини «Провідний виробник сільськогосподарської техніки CLASS». Компанія тричі отримала нагороду «Машина року 2020»: в категорії «збиральний комбайн». Комбайни мають новітню систему обмолоту, та потужні двигуни.

В основному фермерське господарство вирощує культури: кукурудзу, соняшник, соя, пшениця.

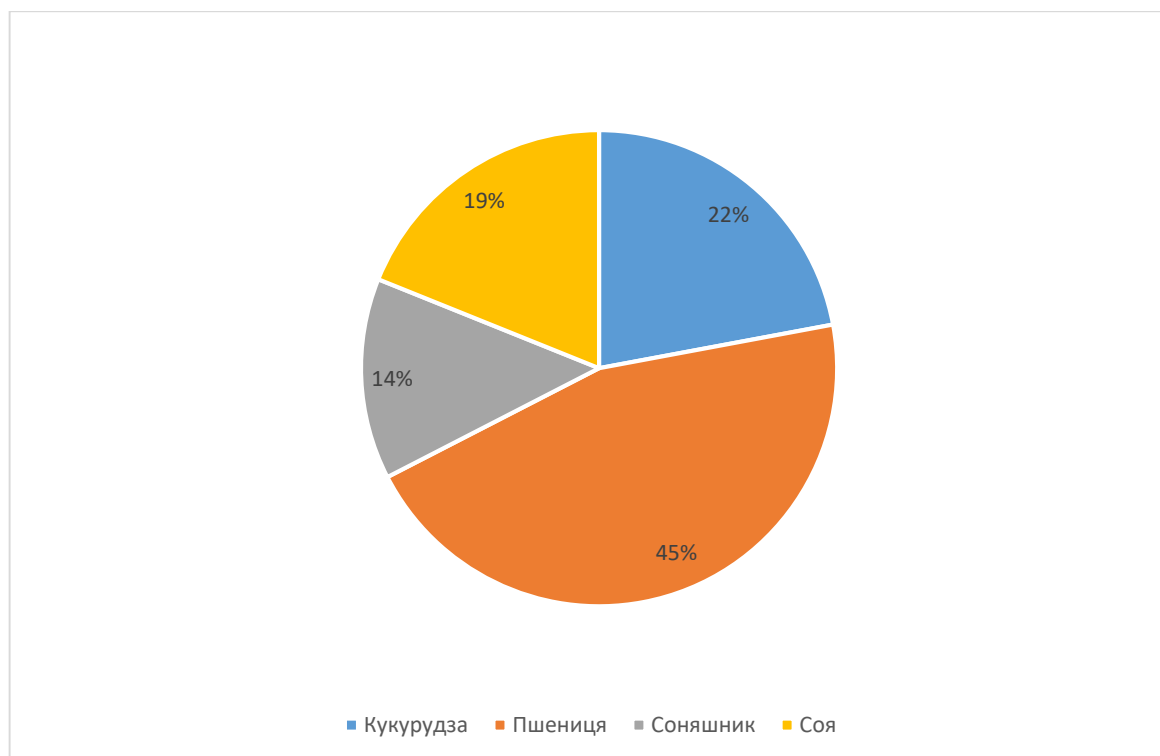


Рис. 2.2. Відсоткове співвідношення вирощування сільськогосподарської продукції (розроблено автором)

Найбільшим показником вирощування сільськогосподарської продукції СФГ «Світоч» являється пшениця - 45%.

- кукурудза – це популярна зернова і кормова культура, вона має високу врожайність, що є хорошим показником для підприємства. В Україні в основному вирощується кукурудза кормових культур.

Розглянемо основних лідерів по вирощуванню кукурудзи в Україні:

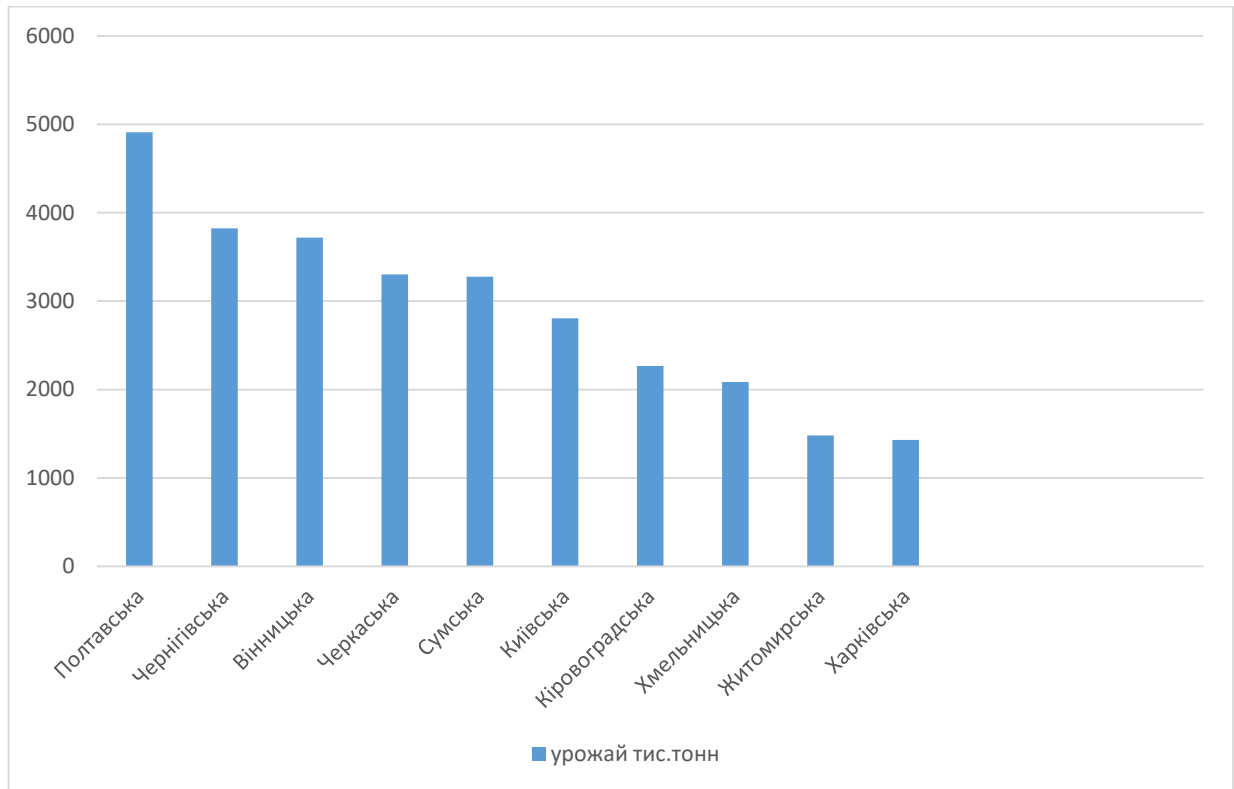


Рис.2.3. Топ – 10 областей за валовим збором кукурудзи (розроблено автором)

Отже, Полтавська область є лідером за показниками врожайності кукурудзи – 4910, 4 тис. тонн. Саме Полтавщина займає 14 % загальноукраїнського виробництва кукурудзи. В свою чергу СФГ «Світоч» вирощує приблизно 210 га кукурудзи. Урожайність кукурудзи приблизно складає 6т/га.

- соняшник – одна з найважливіших рослин серед олійних культур. Основна ціль з вирощування соняшника являється отримання рослинної олії, яка застосовується в кулінарії, медицині.

Основними областями по вирощуванню соняшнику являються:

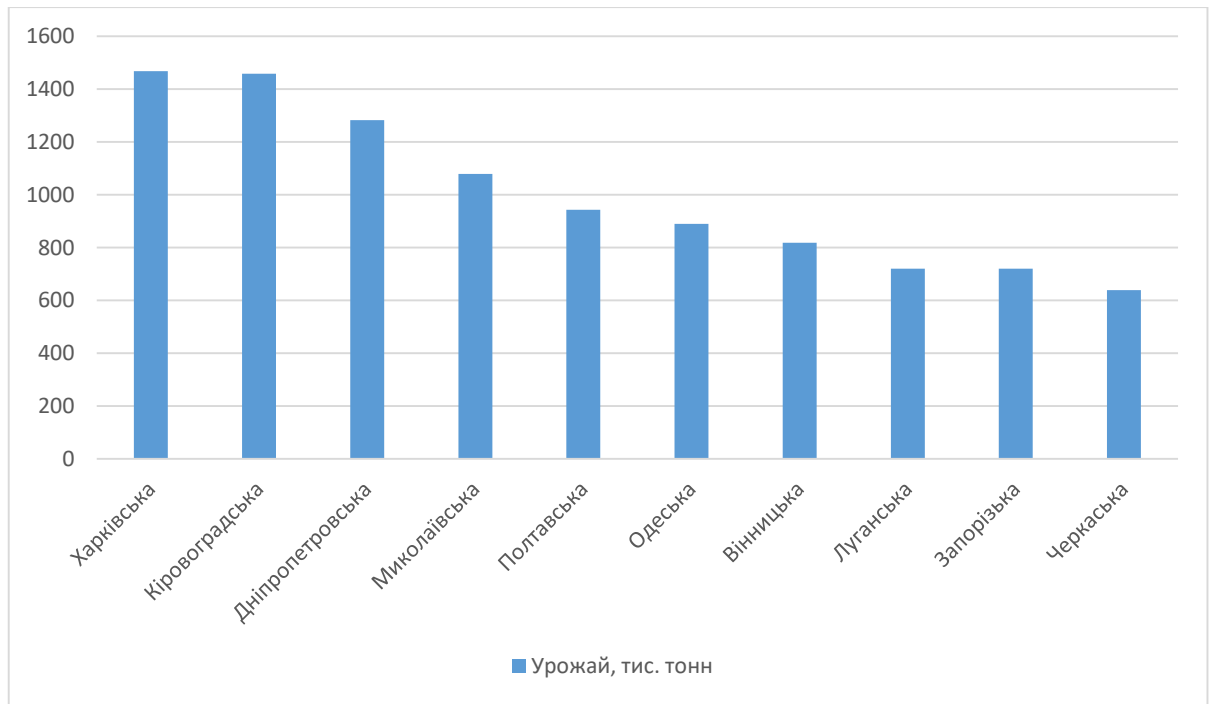


Рис.2.4.Топ – 10 областей за валовим збором соняшнику (розроблено автором)

Отже, Полтавська область посідає 5 – те місце по врожайності – 943,8 тис. тонн. Соняшник це одна з найбільш рентабельних культур. В основному очкується зростання посівних площ. СФГ «Світоч» має приблизно 130 га соняшнику, приблизна урожайність якого 3тонн/га. Фермерське господарство «Світоч» активно бореться зі шкідниками і бур'янами. Погодні умови сприяють вирощенню соняшнику, адже кількість опадів є оптимальною, що сильно впливає на урожайність.

- соя – одна з найбільш багатих білком сільськогосподарських культур. Соя використовується в харчовій промисловості та медицині. Із сої виготовляють харчову олію, маргарин. Соя має унікальні властивості та потрібна людям.

Основними областями по вирощуванню сої є:

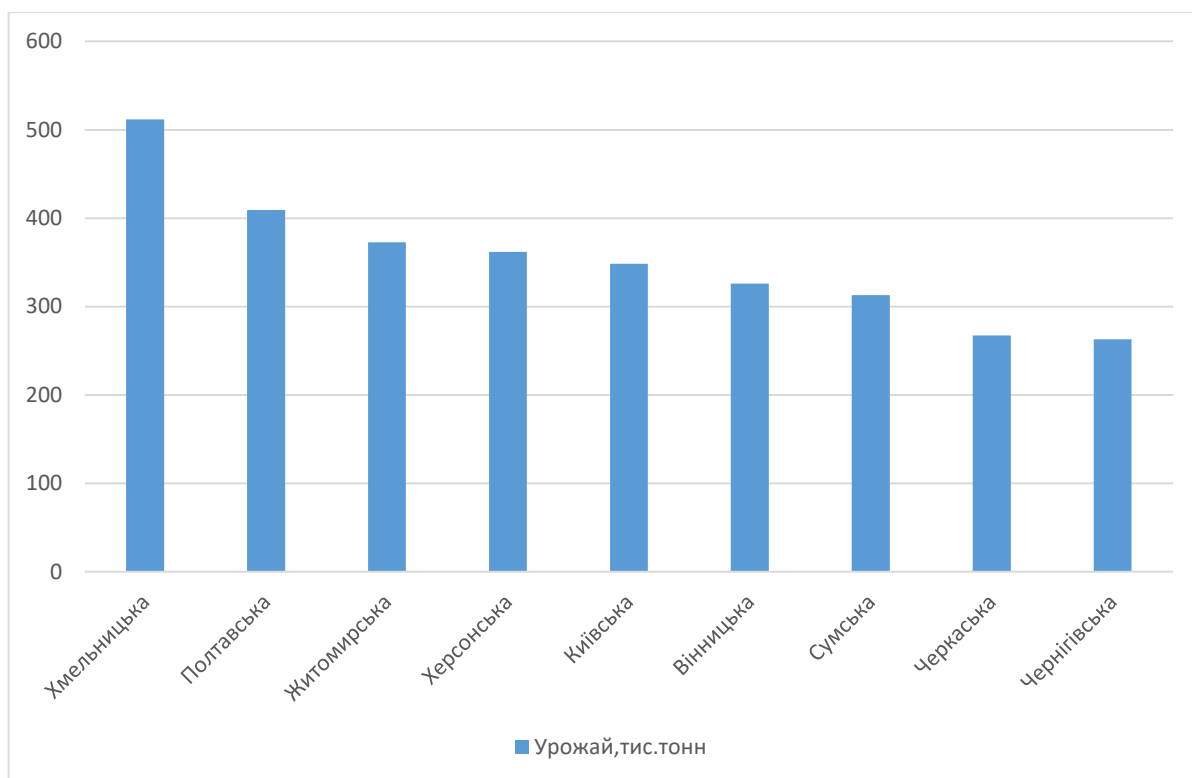


Рис.2.5. Топ – 10 областей за валовим збором сої (розроблено автором)

Отже, соя займає 2 місце за показниками збору в Полтавській області – 409, 4 тис. тонн. А це 11,1 % від загальноукраїнського виробництва. СФГ «Світоч» вирощує приблизно 180 га сої, врожайність якої складає 2 тонн/га. Соя дуже вимоглива культура і вимагає гарного догляду. Але якщо дотримувати та дотримуватись всіх необхідних технологій, урожай буде досить високим.

- пшениця – це зернова культура і одна з основних продуктів харчування, адже з зерен пшениці виходить борошно з якого печеться хліб і виробництво інших харчових продуктів.

Основними областями по вирощуванню пшениці є:

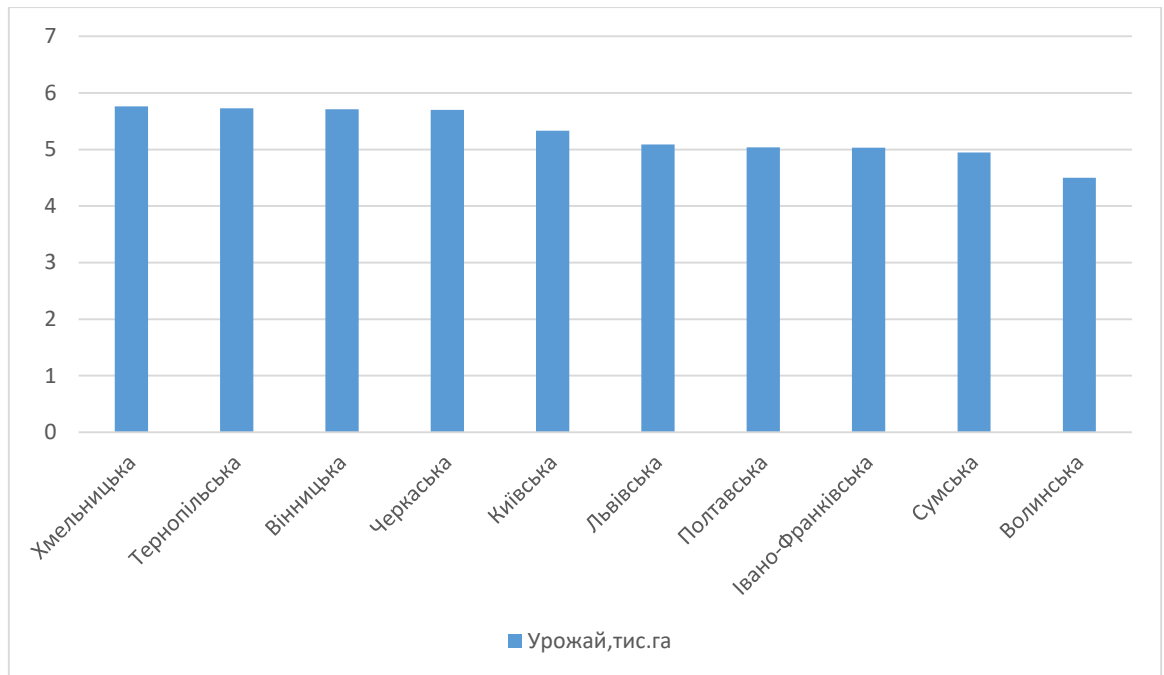


Рис.2.6. Топ – 10 областей за валовим збором пшениці
(розроблено автором)

Отже, по вирощуванню пшениці Полтавська область посідає 7 – місце з показником – 504 тис. тонн, що становить приблизно 3,4 від загальноукраїнського виробництва. СФГ «Світоч» вирощує 440 га пшениці, врожайність складає 4 т/га. В основному пшениця займає лідируючі позиції за посівною площею. Щороку незалежно від природно-кліматичних умов показує стабільний рівень, завдяки сучасним технологіям. Вирощування пшениці потребує догляду, підживлення, це допоможе не тільки отримати високий прибуток, а і підтримувати родючість ґрунту.

2.2. Аналіз фінансово – господарської діяльності СФГ «Світоч»

Фінансовий аналіз господарства – це можливість визначення фінансового стану в поточний момент, а також виявлення тенденцій та закономірностей розвитку фермерського господарства «Світоч».

Напрямами фінансового аналізу є дослідження:

- аналіз економічних показників діяльності господарства;
- рентабельність;

- аналіз основних виробничих засобів;
- ефективність використання основних засобів.

Інформація для фінансового аналізу одержана від фермерського господарства «Світоч» це дані бухгалтерського і управлінського обліку тобто активи і пасиви на початок та кінець досліджуваного періоду (форма – 1 – М).

Дані результатів діяльності у вигляді звіту про прибутки і збитки (форма 2 – М).

Бухгалтерський облік на підприємстві ведеться у відповідності до вимог Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" № 996-ХІ від 16.07.1999р., Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та інших нормативних документів, що регламентують порядок бухгалтерського обліку.

Таблиця 2.1.

Аналіз основних економічних показників СФГ «Світоч»

(складено автором)

Показники	Роки			В середньому за 3 роки
	2016	2017	2018	
Чистий дохід від реалізації продукції	6413,2	16125,1	9184,5	10574,2
Інші операційні доходи	78,8	-	-	26,2
Інші доходи	-	-	-	
Разом доходи	6492,0	16125,1	9184,5	10574,2
Собівартість реалізованої продукції	(5322,0)	(12006,3)	(6398,0)	(7908,7)
Інші операційні витрати	(454,6)	(68,1)	(229,5)	(250,7)
Інші витрати	(525,4)	(-)	(-)	(175,1)
Разом витрати	(6302,0)	(12074,4)	(6627,5)	(8334,6)

Продовження таблиці 2.1.

Показники	Роки			В середньому за три роки
	2016	2017	2018	
Фінансовий результат до оподаткування	190,0	4050,7	2557,0	2265,9
Податок на прибуток	(-)	(-)	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток)	190,0	4050,7	2557,0	2265,9

Динаміка основних економічних показників Рис. 2.7.

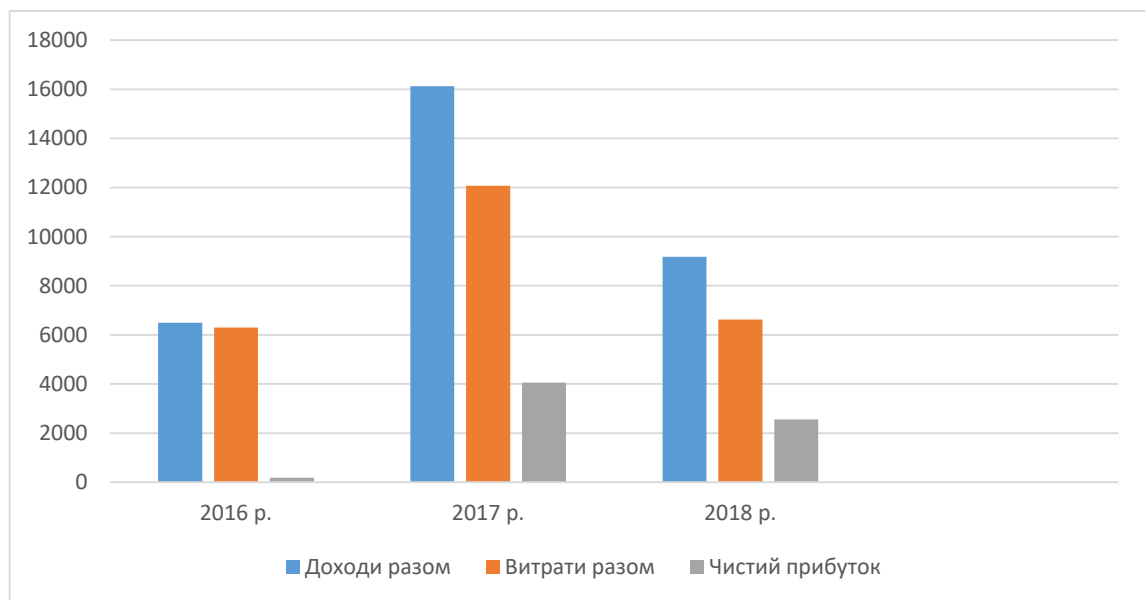


Рис.2.7. Динаміка основних економічних показників СФГ «Світоч»
(розроблено автором)

Отже, доходи у 2016 році складають – 6492,0 тис.грн., а в 2018 році – 9184,5 тис.грн., це на 2692,5 млн., більше, середньорічний показник становить – 10574,2.

Аналізуючи витрати разом можна побачити, що найбільше витрат господарство «Світоч» понесло у 2017 році – 12074,4, а найнижче у 2016 році – 6302, 0. В середньому за 3 роки витрати склали – 8334,6.

Чистий прибуток на фермерському господарстві «Світоч» у 2016 році склав 190 тис.грн., а у 2017 р. зріс до 4050,7 млн. грн. та у 2018 р. знизився до 2557,0 млн. грн. що негативно впливає на господарство.

Рентабельність необхідна для аналізу господарської діяльності СФГ «Світоч». Показники рентабельності розраховують прибуток і витрати, завдяки цьому можна більш точно визначити результативність господарства.

Формули для розрахунку рентабельності:

1. Рентабельності активів:

$$K_{pa} = P_r / (B_{60} / 2 + B_{61} / 2) 100\%, \quad (2.1)$$

P_r – чистий прибуток;

B_{60} , B_{61} – валюта балансу на початок періоду та кінець.

2. Рентабельності власного капіталу:

$$K_{rvk} = P_r / (B_{k0} / 2 + B_{k1} / 2) 100\%, \quad (2.2)$$

B_k – сума власного капіталу на початок та кінець періоду.

3. Рентабельності сукупного капіталу:

$$K_{rod} = \Phi_o / (B_{60} / 2 + B_{61} / 2) 100\%, \quad (2.3)$$

Φ_o – фінансовий результат до оподаткування.

4. Рентабельності діяльності господарства:

$$K_{rp} = P_r / \text{Ч}_d 100\%, \quad (2.4)$$

Ч_d – чистий дохід від реалізації продукції.

Таблиця 2.2.

Показники рентабельності СФГ «Світоч» (складено автором)

№	Показники/ коефіцієнти	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
		2016	2017	2018	2017/18	2016/18
1.	Рентабельність активів	1,5	26,9	13,9	13	12,4
2.	Рентабельність власного капіталу	1,5	28,6	14,4	14,2	12,9
3.	Рентабельність діяльності господарства	2,9	25,1	27,8	2,7	24,9

Розглянемо динаміку рентабельності господарства «Світоч» за останні 3 роки (рис. 2.8.).

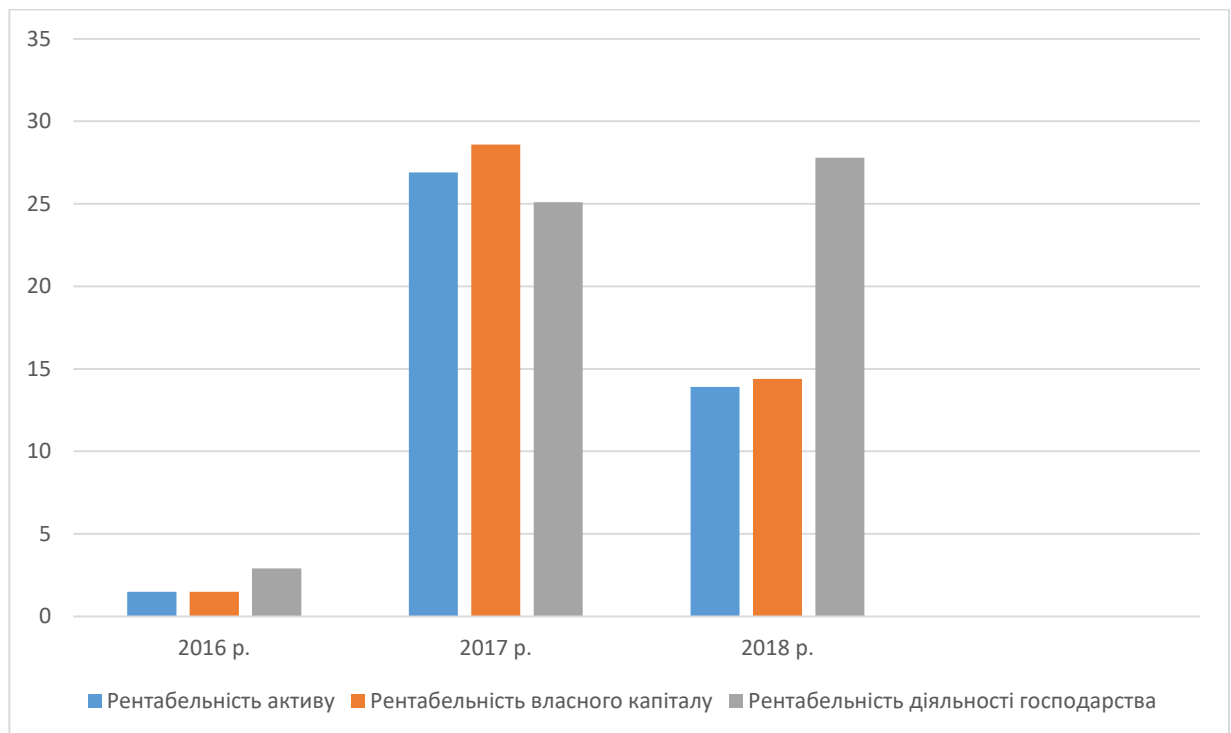


Рис.2.8. Показники динаміки рентабельності господарства *(розроблено автором)*

Отже, показники рентабельності активів порівняно з 2016 р. стрімко зросли у 2017 р. і становили - 26,9 %, та у 2018 р. знову знизилися до – 13,9 %.

Показники рентабельності власного капіталу у 2018 р. складає – 14,4 це відносно невеликий показник порівняно з 2017р. – 28,6 %.

Рентабельність діяльності господарства у 2018 р. показує – 27, 8, що є найкращим показником за останні 3 роки.

Не менш важливою є оцінка забезпечення господарства «Світоч» трудовими ресурсами.

Таблиця 2.3.

Оцінка забезпеченості трудовими ресурсами СФГ «Світоч»
(складено автором)

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/18	2016/18
Чисельність працівників, осіб	9	6	7	1	-2
Середньорічні розрахунки з оплати праці, тис. грн	14,85	6,4	15,8	9,4	0,9
Продуктивність праці	712,5	2687,5	1312,0	-1375,5	599,5

Чисельність працівників зменшилася на 3 особи порівняно з 2016 р., та у 2018 р. становила 6 осіб. Це пояснюється тим, що у фермерському господарстві «Світоч» використовуються менш трудомісткі технології. Також автоматизується та механізується виробництво, що веде до зменшення кількості працівників.

Для оцінки технічного стану необхідно визначити коефіцієнти зносу, та поновлення основних засобів. Дані показники визначаються на початок і кінець звітного періоду.

Формули для розрахунку основних виробничих засобів:

1. Коефіцієнт зносу основних засобів, формула розрахунку:

$$K_{\text{зоз}} = Z / O_z \cdot 100 \%, \quad (2.5)$$

Z – сума зносу;

O_z – первісна вартість основних засобів.

2. Коефіцієнт поновлення основних засобів, формула:

$$K_{\text{поз}} = HO_z / O_z \cdot 100 \%, \quad (2.6)$$

HO_z – сума основних засобів, що надійдуть у плановому періоді.

Таблиця 2.4.

Аналіз основних виробничих засобів (складено автором)

Показники	2016		2017		2018	
	На п.п./%	На к.п. %	На п.п. %	На п.к. %	На п.п. %	На к.п. %
Коефіцієнт зносу основних засобів	35,7	36,8	36,8	30,3	30,3	41,6
Коефіцієнт поновлення основних засобів	64,2	63,1	63,1	69,6	69,6	58,3

Розглянемо динаміку зносу та поновлення основних засобів на кінець звітного періоду (рис 2.9.).

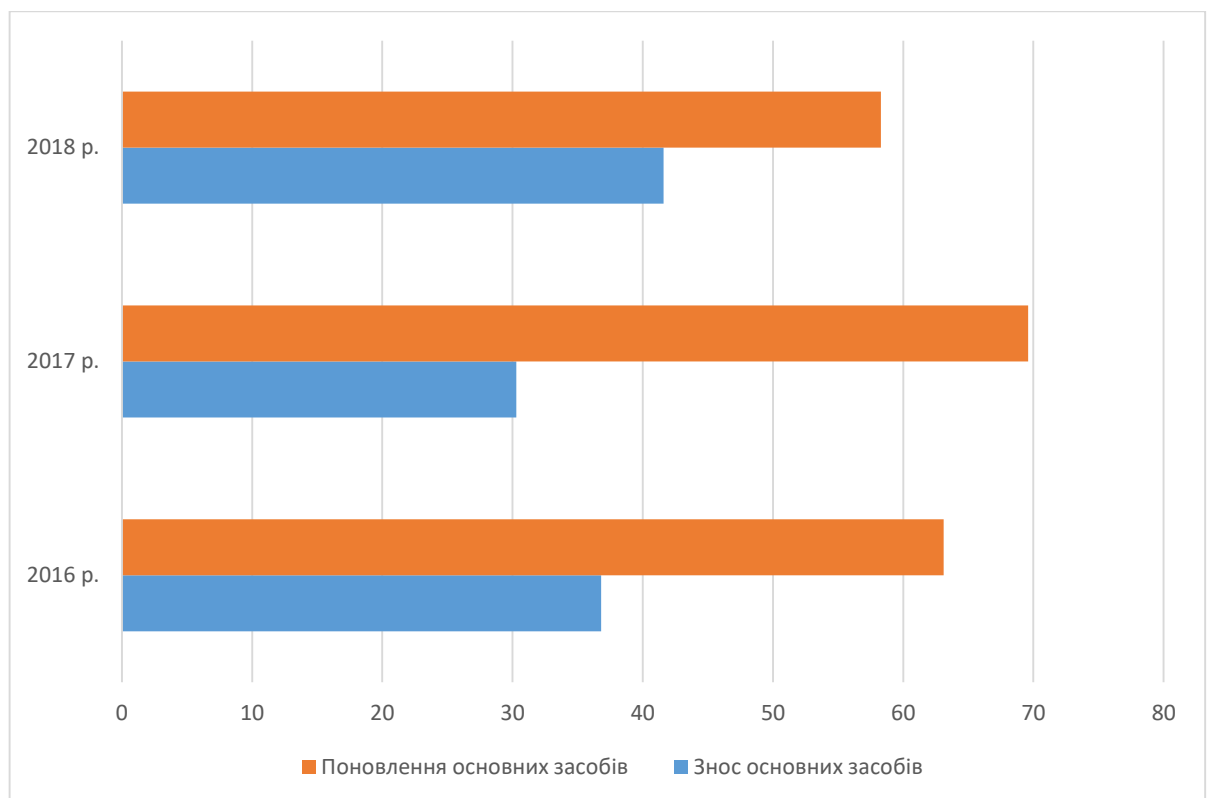


Рис.2.9. Динаміка зносу та поновлення основних засобів (розроблено автором)

Отже, динаміка показала, що найбільший показник зносу відбувся у 2018 році – 41,6%, це означає, що зношуваність основних засобів посилюється.

Господарство постійно працює над поновленням основних засобів найбільший показник був 2017 році – 69,6 %.

Основними показниками, що характеризують ефективність використання основних засобів та забезпечення ними є фондівіддача, фондомісткість та фондоозброєність.

Щоб розрахувати дані показники необхідно використати формули:

1. Фондовіддача:

$$\text{Фондовіддача} = \text{ЧД} / (\text{Оз} / 2 + \text{Оз} / 2). \quad (2.7)$$

2. Фондомісткість:

$$\text{Фондомісткість} = (\text{Оз} / 2 + \text{Оз} / 2) / \text{ЧД}. \quad (2.8)$$

3. Фондоозброєність:

$$\text{Фондоозброєність} = \text{Оз} / \text{Ч}. \quad (2.9)$$

Ч – середньооблікова чисельність працівників.

Проаналізуємо їх.

Таблиця 2.5.

Аналіз ефективності використання основних засобів

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018/2017рр.	2018/2016рр.
Фондовіддача	1,23	1,96	0,91	-1,05	-0,32
Фондомісткість	0,80	0,50	1,09	0,59	0,29
Фондоозброєність	576,9	1369,5	1430,9	61,4	854

Складено автором

Розглянемо більш детально динаміку даних показників рис.2.10.

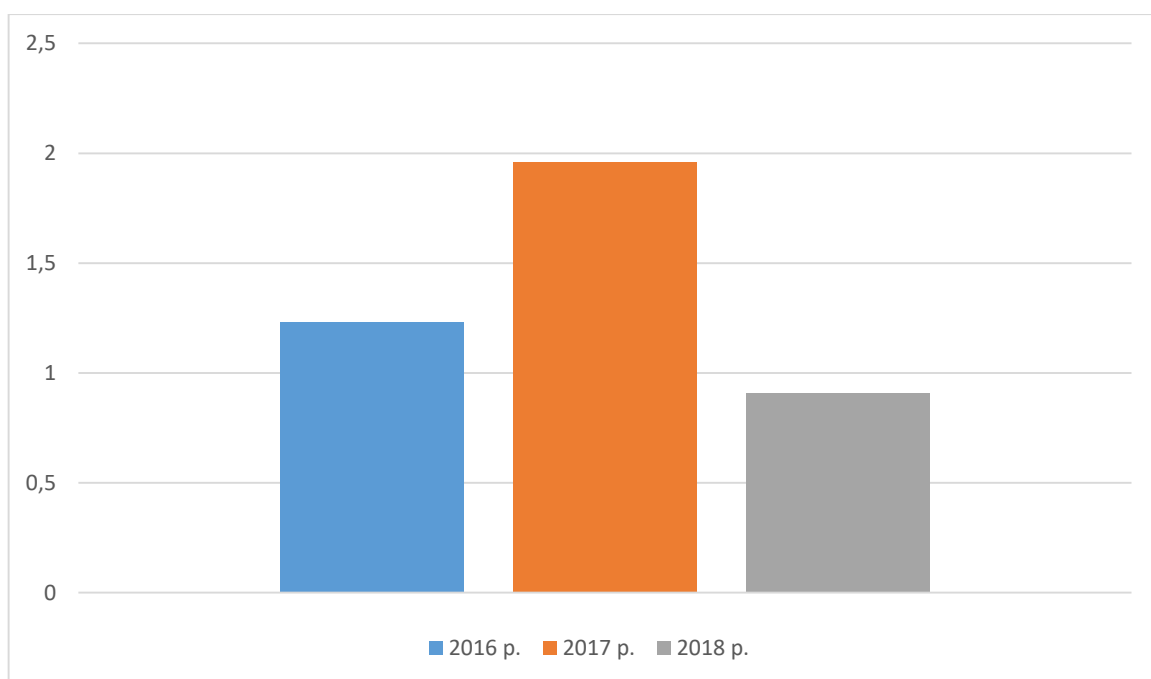


Рис.2.10. Динаміка показників фондовіддачі (розроблено автором)

Отже, показники фондовіддачі найкращий результат показали у 2017 році – 1,96, а у 2018 році понизилися і показали 0,91, що є негативним показником, адже фондовіддача повинна збільшуватися.

Для покращення фондовіддачі фермерському господарству «Світоч» потрібно збільшувати об'єм продукції.

Причиною зниження фондовіддачі у 2018 році може бути нераціональне використання виробничих потужностей.

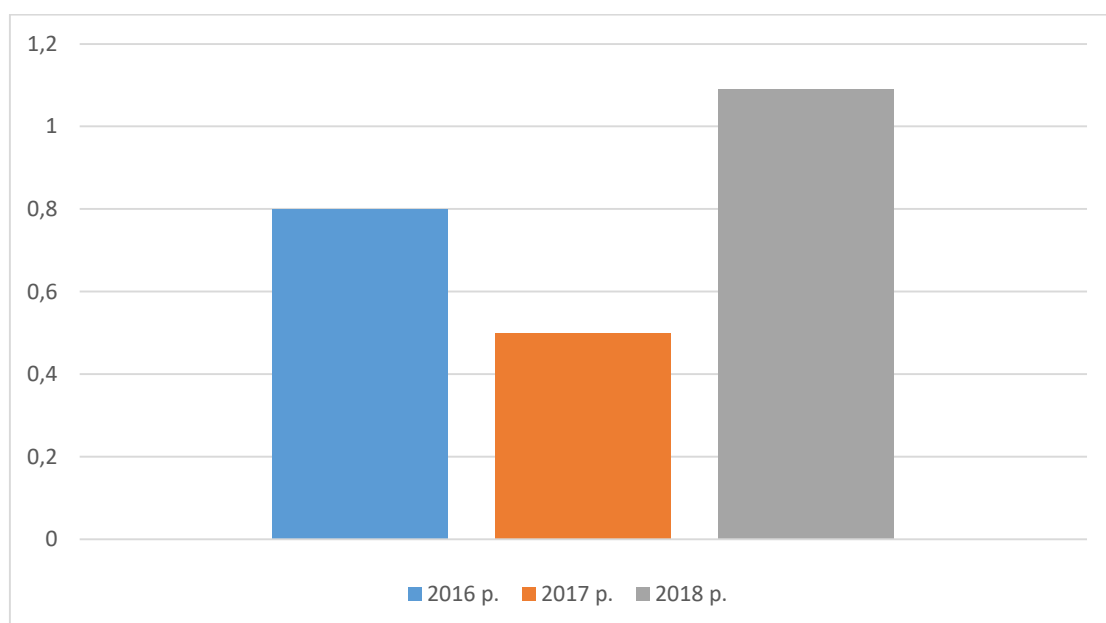


Рис.2.11. Динаміка показників фондомісткості (розроблено автором)

Отже, фондомісткість повинна йти до зменшення, у 2016 році показує – 0,80, 2017 році – 0,50, 2018 році – 1,09, найкращий показник був 2017 році, що на 0,59 менше ніж у 2018 році. Показник фондомісткості визначає вартість основних засобів на одну гривню виробленої продукції.

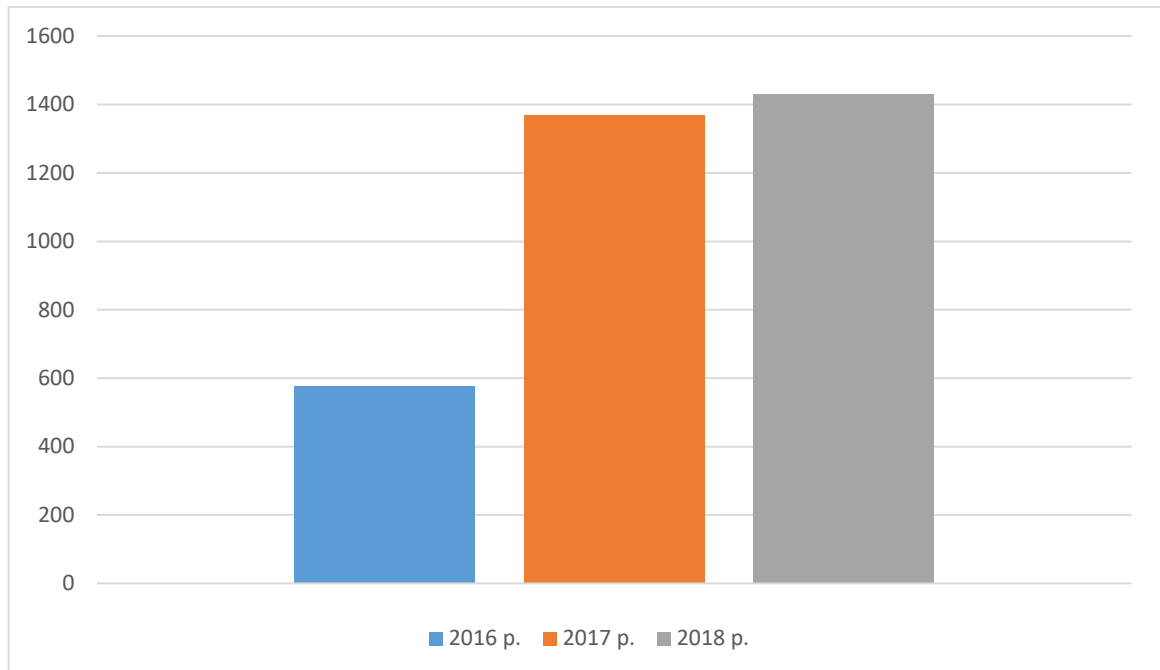


Рис.2.12. Динаміка показників фондоозброєності (розроблено автором)

Отже основні виробничі засоби визначаються рівнем фондоозброєності праці. Позитивним фактором для фондоозброєності є збільшення його рівня. Найвищий показник був у 2018 році – 1430,9, а найвищий у 2016 році – 576,9, це говорить про те, що з кожним роком підприємство покращує рівень фондоозброєності.

Розглянемо поточну ліквідність господарства «Світоч». Результати представлені (рис. 2.13.).

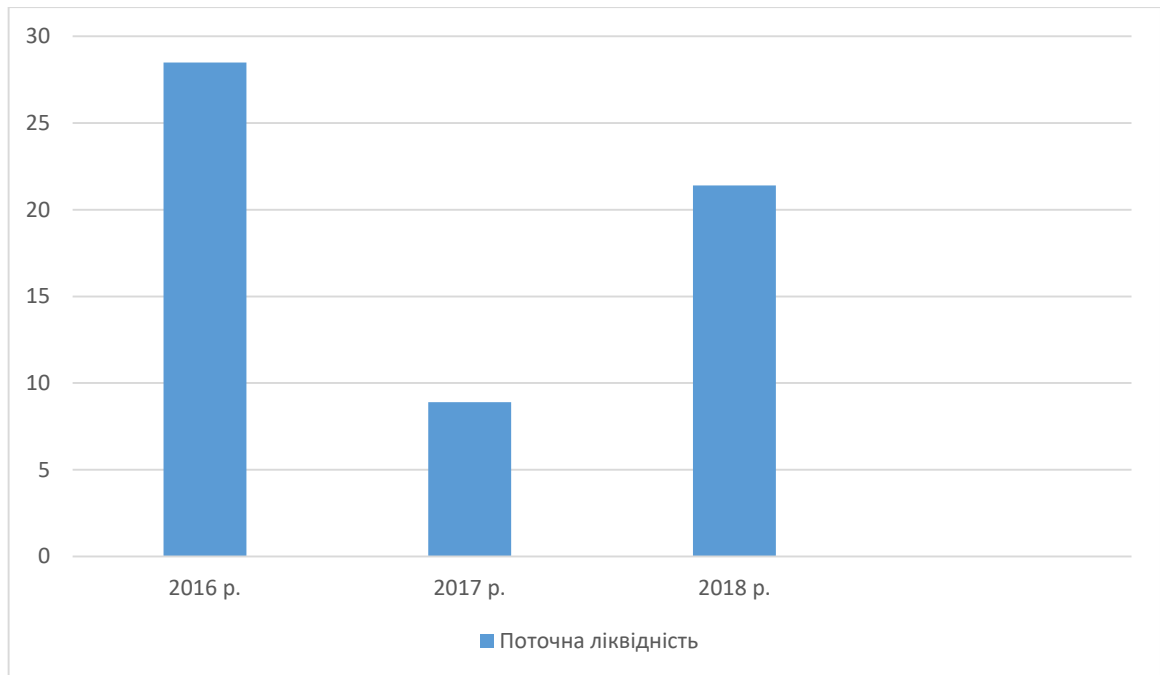


Рис. 2.13. Показники поточної ліквідності (розроблено автором)

Отже, отримані дані показують, що найнижчі показники ліквідності були у 2017 році – 8,9, а найвищі у 2016 році – 28,5. Від коефіцієнта поточної ліквідності залежить чи стане підприємство банкрутом.

2.3. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства СФГ «Світоч»

Для дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища СФГ «Світоч» застосуємо метод SWOT – аналізу.

Перевагами застосування SWOT – аналізу, є простота його проведення та використання, допомагає зібрати велику кількість інформації про господарство і розробити стратегію дій на майбутнє.

При дослідженні зовнішнього та внутрішнього середовища потрібно дотримуватися наступної послідовності:

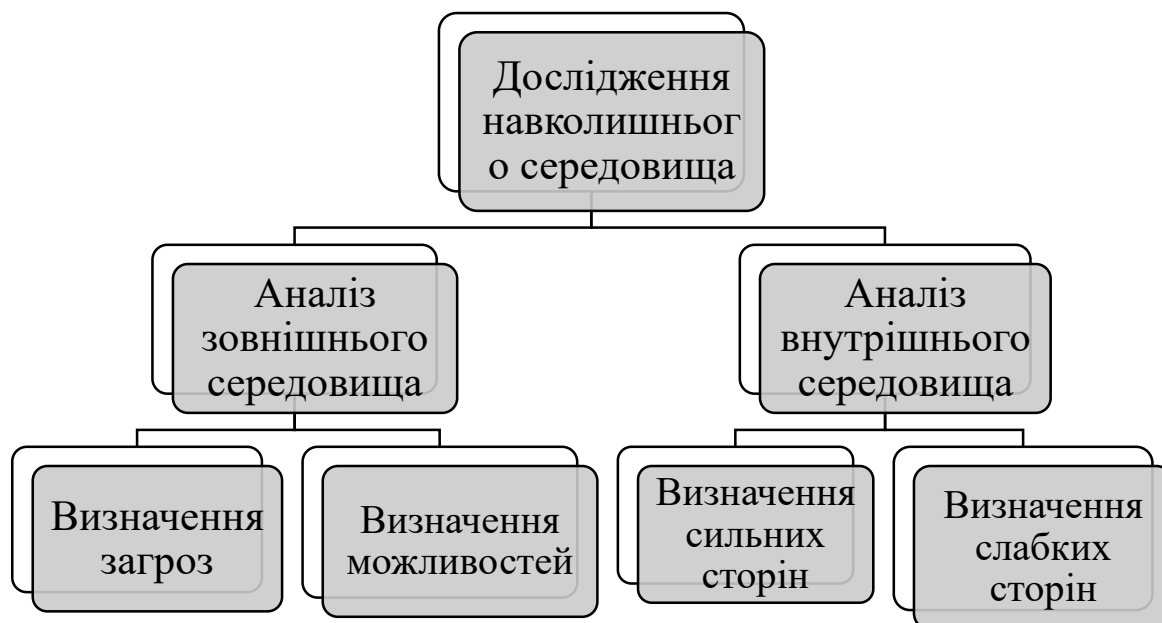


Рис.2.14. Послідовність проведення дослідження навколишнього середовища (розроблено автором на основі[34])

Проведемо аналіз зовнішніх чинників, які впливають на діяльність фермерського господарства «Світоч».

До зовнішніх чинників діяльності сільськогосподарського підприємства належить рис.2.15.

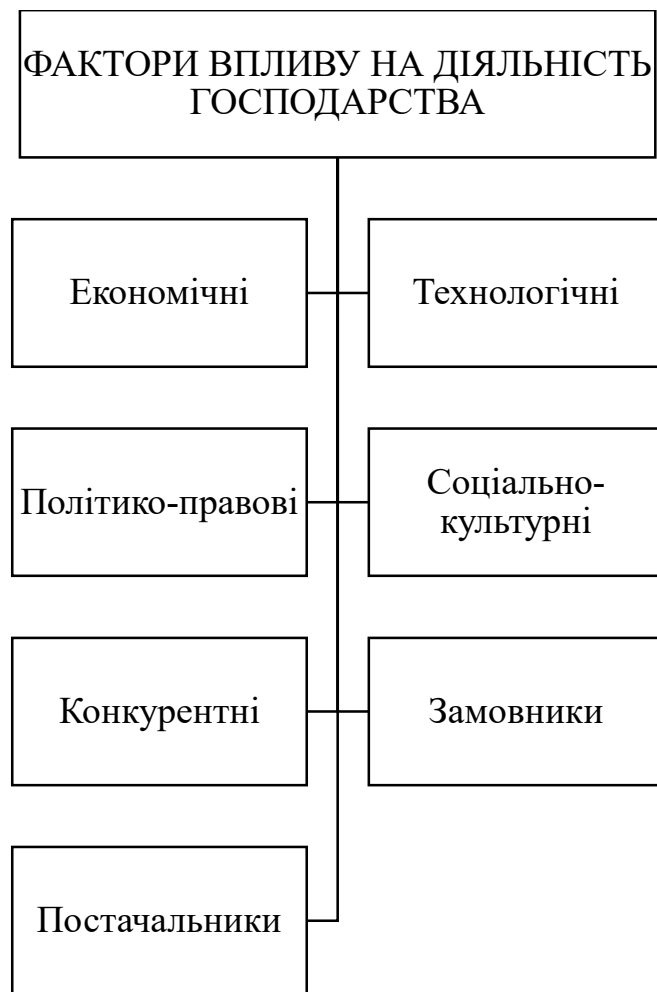


Рис.2.15. Зовнішні фактори впливу на діяльність сільсько-господарства
(розроблено автором на основі [36])

1. Економічні.

Економіка має вирішальний вплив на діяльність суб'єктів господарювання. Фермерському господарству необхідно постійно контролювати та прогнозувати найважливіші параметри економіки. Серед них є: інфляція, дефляція, рівень зайнятості трудових ресурсів, продуктивність праці та інше. Усі вони можуть представляти загрозу або нову можливість для суспільства, загроза для однієї організації, може бути можливістю для іншої.

Наприклад стабілізація закупівельних цін на сільськогосподарську продукцію розглядається як загроза для виробників та вигода для переробників.

2. Технологічні.

Науково-технічний прогрес змінює середовище в якому працює суспільство. Виникають нові технології, які посилюють

конкурентоспроможність підприємства. Всі господарства відстежують тенденції науково-технічного прогресу, що має позитивний вплив на діяльність. Це стосується і аграрної діяльності. СФГ «Світоч» у своїй діяльності використовує GPS – навігатори для контролю використання палива, а також це дозволяє відстежувати переміщення техніки.

Трактори оснащені системами автоматичного водіння, що допоможе більш точно відслідкувати ряди посіву, внесення добрив, захист рослин від шкідників. Мінусом є істотні вкладення в переобладнання техніки.

Дані технології дозволяють повисити врожайність та знизити собівартість продукції завдяки скороченню витрат на паливо, насіння, добриво.

3. Політико – правові.

Політична ситуація оцінюється з точки зору стабільності чи не стабільності. Сюди відносяться: законодавчі чинники країни, податки, правовий захист підприємницької діяльності (держава повинна підтримувати невеликі фермерські господарства, через кошти державного фонду вразі, якщо втратить урожай через погодні умови та інші обставини. Кошти надаються на безповоротній основі).

В свою чергу фермерське господарство «Світоч» вчасно сплачує податки та збори, додержується законодавства стосовно охорони довкілля. Фермерське господарство «Світоч» забезпечує використання землі за цільовим призначенням відповідно до закону.

Мінусом політико правового чинника є недосконала законодавча база, та слабка підтримка з боку держави.

4. Соціально – культурні фактори.

Діяльність господарства залежить від різних соціальних факторів. Вони включають соціальні потреби, що визначаються життєдіяльністю працівників підприємства.

В останні роки відбувається зникнення і занепад сільського населення. Фермерське господарство «Світоч» являється базою економічного і соціального розвитку населення, адже фермери використовують орендовані паї селян. Також

фермерське господарство «Світоч» сприяє зайнятості населення, надаючи робочі місця.

Для того щоб ефективно реагувати на зміни соціальних факторів, господарство повинно адаптуватися до нового зовнішнього середовища.

5. Конкурентні чинники.

Жодне підприємство не ігнорує діяльність своїх конкурентів. Аналіз конкурентів займає особливо важливе місце в діяльності господарства. Це визначає сильні та слабкі сторони конкурентів і на цій основі будує свою ділову стратегію. Внутрішні фактори такі як умови праці, оплата праці та характер взаємовідносин між керівниками та підлеглими, залежать від реакції на конкуренцію. Також ведеться конкурентна боротьба за матеріали та право використовувати визначені технічні нововведення.

Основними конкурентами СФГ «Світоч», являються:

Таблиця 2.6.

Основні конкуренти СФГ «Світоч» (складено автором)

Назва господарства	Земельні ділянки	Вид діяльності
ТОВ «БЗК»	1120 га	Вирощування зернових, технічних та решти культур, не віднесених до інших класів рослинництва
СФГ «Надія»	320 га	Вирощування зернових, технічних та решти культур, не віднесених до інших класів рослинництва
СФГ «Річленд»	156 га	Вирощування зернових, технічних та решти культур, не віднесених до інших класів рослинництва

Згідно з таблицею розглянемо відсоткове співвіднесення земельних ділянок основних конкурентів СФГ «Світоч»:

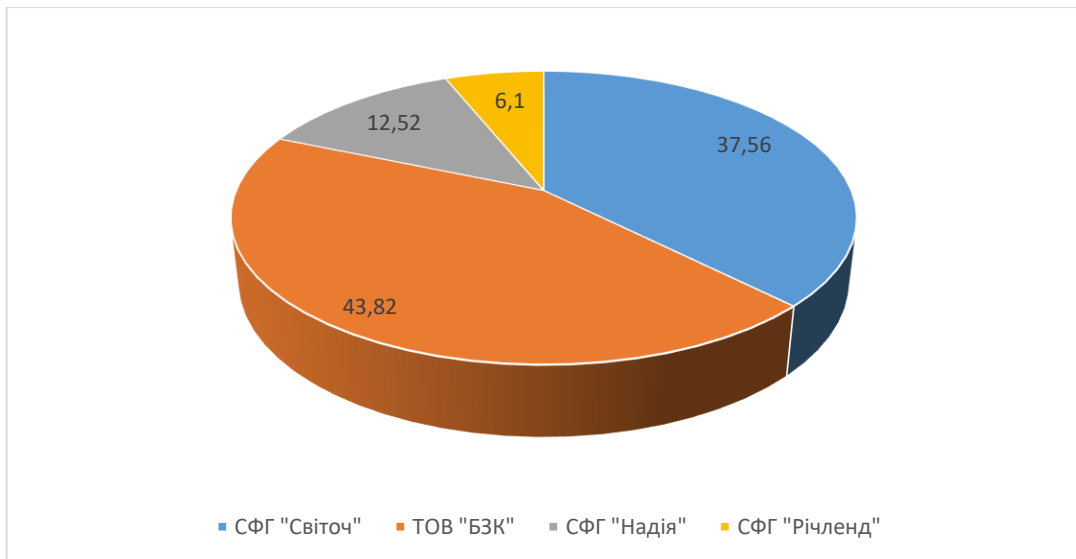


Рис.2.16. Земельні ділянки основних конкурентів СФГ «Світоч»
(розроблено автором)

Найбільшими конкурентами СФГ «Світоч» в Чорнухинському районі є господарства по вирощенню зернових культур такі, як: ТОВ «БЗК» відділ с. Харсіки, СФГ «Надія», СФГ «Річленд».

Потенційним та найбільш серйозним конкурентом можна назвати ТОВ «БЗК». ТОВ «Баришівська зернова компанія» - це компанія з потужним земельним капіталом. Та основну загрозу несе ТОВ «БЗК» відділ, що знаходиться в с. Харсіки, адже їх землі суміжні з землями СФГ «Світоч». ТОВ «БЗК» використовує сучасне обладнання, кваліфікаційний персонал, та отримує максимальний прибуток. Має понад 20 – років досвіду роботи.

Проведемо структурний аналіз ринку сільськогосподарської продукції в Чорнухинському районі за моделлю п'яти сил Портера, що б дослідити привабливість галузі.

Теорія конкуренції М. Портера, говорить що на ринку існує п'ять сил, які визначають потенційний рівень прибутку на ринку. Кожна сила моделі Портера являє собою окремий рівень конкурентоспроможність продукції:

1. Ринкова потужність споживачів.
2. Ринкова потужність постачальників.
3. Загроза вторгнення нових учасників.
4. небезпека появи товарів-субститутів.

5. Рівень конкурентної боротьби або внутрішньогалузевої конкуренції.

Також конкурентний аналіз по М. Портеру, допомагає визначити інтенсивність та гостроту конкурентних сил у промисловості, знайти позицію, в якій організація буде максимально захищена від впливу конкурентних сил і зможе впливати на них.

Оцінка факторів проводиться за шкалою:

- «0» - відсутність прояви його як фактору;
- «1» - слабе вираження даного фактору;
- «2» - середній прояв фактору;
- «3» - високий прояв фактору.

Таблиця 2.7.

Аналіз конкурентних сил Чорнухинського району по моделі М. Портера (складено автором)

Фактори конкуренції	Середня оцінка фактору	Коментар
Перша сила – суперництво існуючих господарств в галузі		
Кількість і потужність конкуруючих підприємств	3	На ринку виробництва сільськогосподарської продукції існує велика кількість господарств, що мають великі потужності
Зміна платоспроможності	1	Всі підприємства своєчасно виконують грошові зобов'язання
Ступінь стандартизації товару	3	Товари господарства і товари конкурентів ідентичні
Перемикання клієнта з одного виробника на іншого	1	Ймовірність переходу клієнта до конкурента не велика
Вихід з ринку	0	Вихід господарства з даного ринку сільськогосподарської продукції неможливий
Стратегія конкуруючих підприємств	2	Господарства мають чітко продумані стратегії
Середня оцінка	1,6	-

Продовження таблиці 2.7.

Фактори конкуренції	Середня оцінка фактору	Коментар
Друга сила – загроза появи нових конкурентів в галузі		
Труднощі виходу на новий ринок	2	Величина капіталу для входу на ринок галузі досить висока.
Доступ до каналів розподілу	2	На ринку галузі велике число виробників. Канали розподілено.
Галузеві переваги	2	Господарства які давно в галузі мають значні переваги перед новими конкурентами, пов'язані з доступом до джерел сировини та техніки.
Середня оцінка	2	-
Третя сила – загроза появи товарів субститутів		
Перемикання споживачів на альтернативні товари	1	Сфера застосування альтернативних товарів досить низька
Вартість «перемикання» споживачів	2	Товари – субститути рослинного походження мають низьку вартість
Схильність споживачів до переключання	0	В основному схильність споживачів до перемикання не спостерігається
Середня оцінка	1	-
Четверта сила – здатність постачальників диктувати свої умови		
Унікальність каналів поставок	2	Перехід від одного постачальника до другого дуже дорого і тяжко
Значимість покупця	3	Господарство галузі сільськогосподарської продукції є основними клієнтами для постачальників
Середня оцінка	2,5	-
П'ята сила – здатність споживачів диктувати свої умови		
Статус споживачів	2	В основному споживачі, які купляють сільськогосподарську продукцію великими партіями.
Значимість товару у споживачів	3	Товар важлива складова закупівель споживачів.
Стандартизація товару	3	Товар стандартизований.
Середня оцінка	2,6	-

Результати аналізу оформимо у вигляді схеми (рис.2.17.).



Рис.2.17. Графік конкурентних сил сільськогосподарської продукції Чорнухинського району по моделі М. Портера *(розроблено автором)*

Отже, аналіз конкурентних сил, що є на ринку сільськогосподарської продукції Чорнухинського району за моделлю М. Портера показав, що основні сили, які впливають на господарство даної галузі це споживачі, адже вони в основному великі оптові клієнти. Також істотний вплив мають постачальники, оскільки вони постачають необхідну сировину для вирощування сільськогосподарської продукції. Поява нових конкурентів не загрожує підприємству, адже СФГ «Світоч» чітко сформувався на ринку.

6. Замовники.

Основною метою діяльності господарства, являється задоволення споживача. Споживачі відображають ряд зовнішніх факторів і через це впливають на цілі та задоволення потреб. Необхідність задоволення потреб клієнтів впливає на взаємодію організації з постачальниками матеріалів та робочої сили. Також враховувати фактори, що впливають на поведінку та попит споживачів.

Основними замовниками сільськогосподарської продукції «Світоч» є:

- Елеватор, який знаходиться в селі Заворичі, Броварського району. Це один з найпотужніших елеваторів на Київщині. Він укомплектований сучасним Європейським обладнанням.
- Нібулон філії, якого розташовані по всій Україні. Він має унікальну інфраструктуру перевантажувальних терміналів та комплексів з приймання, зберігання і відвантажування зернових та олійних культур.

7. Постачальники.

Основними видами матеріалів необхідних СФГ «Світоч» є техніка, обладнання, енергія, добрива, паливне і ін.

Постачальників СФГ «Світоч» можна розділити на:

- Постачальники добрив, серед них ТОВ «Інфоазот», «Укртехнофос»;
- Постачальники палива «ЧП компанія Надія»;
- Постачальники препаратів для захисту рослин «Захід Агробізнес» також вони є дистриб'юторами насіння соняшнику, сої, пшениці, кукурудзи.

Постачальники забезпечують доступ до даних ресурсів, всі вони надійні та перевірені часом.

Наступний етап є проведення внутрішнього аналізу господарства, які впливають на діяльність СФГ «Світоч».

До внутрішніх чинників діяльності господарства відносяться рис.2?.



Рис.2.18. Внутрішні фактори впливу на діяльність сільсько-господарства

(розроблено автором на основі[36])

1. Маркетинг.

На фермерському господарстві «Світоч» відсутній відділ маркетингу – це є суттєвим недоліком. Маркетинг дуже важливий для фермерського господарства, адже він дозволяє формувати стратегії, які підвищують ефективність ведення бізнесу.

Маркетинг допомагає дослідити виробничі можливості господарства, економічне витрачання ресурсів. Маркетингова діяльність відповідає не тільки за ефективність отримання прибутку, а й в матеріальній зацікавленості трудового колективу у праці.

2. Виробництво.

Важливим елементом аналізу сильних і слабких сторін господарства є виробництво. До них належить: виробництво продукції, управління постачанням і зберіганням, обслуговування технологічного парку.

3. Фінанси.

Ведення фінансового контролю є невід'ємною частиною господарства. Аналіз фінансової діяльності дозволяє виявити джерела проблем, відображає позитивні і негативні сторони господарства.

4. Кадри.

Аналіз кадрів дозволяє виявити резерви при використанні кадрового потенціалу господарства.

Всі працівники СФГ «Світоч» мають стаж роботи в фаховому спрямуванні направленні не менше 10 років, це свідчить про їх високий професіоналізм.

Кожна виявлена можливість і загроза, сильна та слабка сторона підприємства впливає на його розвиток.

Розглянемо вплив кожної з них на фермерське господарство.

Таблиця 2.8.

Оцінка можливостей і загроз зовнішнього середовища

(складено автором)

Чинники	Рівень важливості	Можливості	Загрози	Рівень важливості
1.Економічні	7	-позитивна динаміка, що забезпечує максимальний прибуток від реалізації продукції	-високий рівень інфляції	3
2.Технологічні	1	-сучасні технології дозволяють підвищити врожайність	-сучасні технології потребують великих фінансових вкладів	2
3. Політико правові	6	-державна підтримка невеликих фермерських господарств	-недосконала законодавча база	7
4.Соціально- культурні	5	-сприяє зайнятості населення, надаючи робочі місця	-занепад сільського населення	6
5.Конкурентні	2	-реалізація конкурентоспроможної продукції	-конкуренти вироблятимуть продукції в більшій кількості	4
6.Замовники	4	-робота над збільшенням споживачів	-постійні зміни потреб споживачів	1
7.Постачальники	3	-надійні, перевірені часом	-підвищення цін на доставку	5

Отже, дослідивши можливості та загрози СФГ «Світоч», можна зробити висновок, що основними можливостями є технологічні чинники, сучасне обладнання забезпечує збільшення врожайності, а цим самим і збільшення прибутку. Загрозою виступає постійні зміни потреб споживачів, господарство

має постійно слідкувати за даною тенденцією і вирощувати ту продукцію, яка необхідна ринку.

Таблиця 2.9.

Оцінка сильних та слабких сторін внутрішнього середовища
(складено автором)

Чинники	Рівень важливості	Сильні сторони	Слабкі сторони	Рівень важливості
1.Маркетинг	4	-	-Відсутність відділу маркетингу -Відсутність логотипу; -Відсутність фірмового стилю	1 2 3
2.Виробництво	2	-вся сільсько-господарська техніка передових виробників	-висока залежність від техніки	5
3.Фінанси	1	-розміри власного капіталу з кожним роком все більше зростають	- високі витрати на вартість пального, насіння, добрив	4
4.Кадри	3	-кваліфікований персонал	-кращі умови роботи з боку конкурентів	6

Як видно із таблиці 2.8. СФГ «Світоч» має значні сильні сторони в сфері фінансів та виробництва сільськогосподарської продукції, але існують і слабкі сторони у сфері маркетингу, адже в господарстві «Світоч» відсутній відділ маркетингу, а разом із ним відсутній логотип та фірмовий стиль, які допомогли б СФГ «Світоч» вирізнитись з поміж конкурентів.

Проаналізувавши внутрішні і зовнішні чинники діяльності фермерського господарства можна побудувати матрицю SWOT – аналізу СФГ «Світоч».

Таблиця 2.10.

Матриця SWOT – аналізу (складено автором)

	Можливості:	Загрози:
	1.Сучасні технології дозволяють підвищити врожайність; 2.Реалізація конкурентоспроможної продукції;	1.Постійні зміни потреб споживачів; 2.Сучасні технології потребують великих фінансових вкладів;
Сильні сторони:	Поле «СІМ»	Поле «СІЗ»
1.Розміри власного капіталу з кожним роком все більше зростають; 2. Вся сільсько-господарська техніка передових виробників	(сила і можливості) СФГ «Світоч» може розширити вирощування продукції і її якості за рахунок сучасного обладнання та збільшення власного капіталу. Сільсько-господарська техніка передових виробників дозволяє вирощувати та реалізовувати достатню кількість продукції для отримання конкурентоспроможної позиції на ринку.	(сила і загрози) Завдяки зростанню власного капіталу господарство може оновлювати техніку на більш сучасну та використовувати дорогі сучасні технології, які допоможуть знизити собівартість реалізованої продукції.
Слабкі сторони:	Поле «СЛМ»	Поле «СЛЗ»
1.Відсутність відділу маркетингу; 2.Відсутність логотипу. 3.Відсутність фірмового стилю. 2.Високі витрати на вартість пального, насіння, добрив;	(слабкість і можливості) Великі затрати на пальне, насіння та добрива, вплинуть на підвищенні врожайності сільсько-господарських культур, що забезпечує конкурентоспроможність фермерського господарства.	(слабкість і загрози) Потрібно враховувати свої фінансові можливості працюючи над зниженням витрат матеріалів на вирощування сільсько-господарських культур. Щоб контролювати постійні зміни потреб споживачів та ринкові зміни необхідно створити відділ маркетингу.

Отже, провівши дослідження, ми вияснили, що господарству «Світоч» потрібно для покращення своєї роботи використати наступні стратегії:

1. Товарно ринкова стратегія – дана стратегія розробляється враховуючи потреби суспільства в певній продукції. Для розробки стратегії СФГ «Світоч» необхідно використовувати ринкові і виробничі характеристики зовнішнього і внутрішнього середовища. Початковим етапом в розробці товарно-ринковій стратегії є визначення в якому сегменті працює фермерське господарство. Найпоширенішим варіантом є інтенсифікація та диверсифікація.

2. Ресурсно-ринкова стратегія – забезпечує розподіл ресурсів між стратегічними напрямками діяльності фермерського господарства. Головним ресурсом СФГ «Світоч» являється земля, матеріально технічна база і трудові ресурси. Ресурси це прямий результат виробництва. Стратегія включає визначення обсягів і якості закупочних і використаних ресурсів.

Структура ресурсної стратегії, досліджує взаємини господарства «Світоч» з ринком ресурсів, вона дуже схожа з товарно-ринковою стратегією і має спільні риси.

3. Стратегія зниження витрат – фермерське господарство «Світоч» прагне збільшити прибуток і зменшити витрати. Один з найкращих способів зниження витрат – економія ресурсів. Для того, аби розробити стратегію зменшення витрат потрібно вести облік витрат у всій діяльності. Чітко контролювати використання ресурсів, виявити причини надмірних витрат та вжити заходи до їх зменшення. СФГ «Світоч» необхідно обрати збитки, на які може по-впливати.

Економічним ефектом від стратегії дозволяє знизити собівартість готової продукції використовуючи більш дешеві матеріали. Збільшення кількості готової продукції за рахунок відсутності технологічних витрат.

В першу чергу для реалізації даних стратегій необхідно створити відділ маркетингу.

Відділ маркетингу дозволить проводити дослідження середовища господарської діяльності СФГ «Світоч», а саме:

- Визначати обсяги споживчого попиту;
- Визначати конкурентоспроможність ринкового середовища;
- Аналіз сильних і слабких сторін господарства діяльності СФГ «Світоч»;
- Розробку стратегій;
- Організація заходів для стимулювання збуту продукції;
- Аналіз і прогноз стану сільськогосподарської продукції на ринку;
- Управління якістю і конкурентоспроможністю готової продукції;
- Організація цінової і товарної політики, та інші.

Основною метою створення відділу маркетингу та реалізацію виявлених маркетингових стратегій – це узгодження цілей компанії з її можливостями, потребами споживачів, скористатися слабкими сторонами конкурентів та конкурентними перевагами фермерського господарства «Світоч».

Підбір стратегій повинен зосередити всі зусилля на досягнення цілей, враховуючи гнучкість та адаптуватися до ринкових умов.

Висновки до 2 розділу

Провівши дослідження фермерського господарства «Світоч», було визначено предмет, основні напрями діяльності, ефективність фермерської діяльності та організаційну структуру господарства.

Виявлено, що на підприємстві «Світоч» відсутня служба маркетинг, яка б дозволила підвищити ефективність господарства в майбутньому.

Проведено фінансовий аналіз діяльності фермерського господарства «Світоч» що дає можливість визначити фінансовий стан в поточний момент, а також виявити тенденції та закономірності розвитку фермерського господарства «Світоч».

Вся необхідна інформація була одержана від господарства «Світоч».

Визначено основних конкурентів і конкурентні переваги за допомогою матриці М. Портера та досліджено зовнішні і внутрішні чинники господарства «Світоч» за допомогою SWOT – аналізу.

Провівши дослідження, було виявлено, що господарству «Світоч» для покращення своєї роботи необхідно створити службу маркетингу та розробити фірмовий стиль.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ СФГ «СВІТОЧ»

3.1. Створення та організація служби маркетингу на підприємстві СФГ «Світоч»

Після проведеного SWOT-аналізу в розділі 2.3., ми вияснили, що слабкою стороною господарства «Світоч», являється відсутність служби маркетингу, логотипа, фірмового стилю.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства велике значення має саме служба маркетингу вона визначає місце компанії на ринку та прагне знайти можливості для найбільш вигідної позиції відносно конкурентів.

На початковому етапі створення служби маркетингу необхідно визначити, які функції цілі та задачі будуть виконувати спеціалісти. Та скільки маркетологів потрібні на фермерському господарстві.

Основні функції служби маркетингу СФГ «Світоч»:

1. Аналітична функція маркетингу дозволить СФГ «Світоч» дізнатись ємність ринку сільськогосподарської продукції і детально вивчати споживачів, а саме: Нібулон і Елеватори, та з'ясувати всю інформацію про конкурентів: СФГ «Надія», СФГ «Річленд», ТОВ «БЗК».
2. Виробнича функція маркетингу СФГ «Світоч» : оптимізує випуск сільськогосподарської продукції за рахунок нових технологій:
 - розробка та виведення нових сортів культур (кукурудзи, соняшнику, сої, пшениці);
 - зниження собівартості товару, використовуючи новітні технології GPS – навігаторів це допоможе відслідкувати ряди посівів, тим часом скоротити витрати на паливо, добриво, насіння.

3. Збутова функція маркетингу дозволить господарству «Світоч» не тільки виробляти сільськогосподарську продукцію але й оптимізувати її збут:
 - організувати повноцінний сервіс реалізації сільськогосподарської продукції;
 - дослідити чинники, що впливають на процес ціноутворення сільськогосподарської продукції;;
 - дослідити основні канали розподілу на агропродовольчому ринку;
 - сформувати нові канали для збільшення повного охоплення ринку сільськогосподарської продукції Чорнухинського району.
4. Функція управління і контролю СФГ «Світоч» забезпечить раціональне використати наявних і майбутніх ресурсів, та контролюватиме роботу фермерського господарства:
 - обирання інструментів маркетингових комунікацій, визначивши канали збуту сільськогосподарської продукції в випадку СФГ «Світоч» це вихід на нові ринки: оптові бази, агропромислові компанії ;
 - організація маркетингової діяльності СФГ «Світоч»;
 - контроль маркетингової діяльності СФГ «Світоч»;
 - оцінка стану ринку і постійний аналіз результатів комерційної діяльності господарства «Світоч»;
 - розробка прогнозів продажу сільськогосподарської продукції.

Основною ціллю служби маркетингу, являється збільшення частки ринку, збільшення обсягів продажу, а тим самим і збільшення прибутку господарства «Світоч». Служба маркетингу контролює розробку та вирощення нових сортів, проводить дослідження ринку та конкуренції в аграрному сегменті, визначає насиченість ринків товарами заміниками рослинного походження і відстежує рівень цін в сільськогосподарському сегменті.

Задачі служби маркетингу господарства «Світоч» заключатимуться в наступному:

- збір і аналіз даних про основну діяльність господарства «Світоч»;
- вивчення та аналіз споживачів сільськогосподарської продукції;

- робота з споживачами: Нібулоном та основними елеваторами, куди відвозиться продукція;
- складання планів і звітів про діяльність СФГ «Світоч»;
- пошук нових ринків збуту і споживачів сільськогосподарської продукції;
- взаємодія з усіма підрозділами компанії «Світоч»;
- підвищення цінності продукту сільськогосподарського призначення;
- аналіз результатів роботи та впровадження стратегій фермерського господарства «Світоч».

Маркетингова служба повинна стояти в одному ряду організаційної структури господарства «Світоч» з бухгалтерією, відділом рослинництва та обслуговуючим відділом.

Вибір організаційної структури господарства «Світоч» залежить від багатьох факторів, а саме:

- рівень, який займає в ієрархії управління;
- тип підприємства в якому створюється підрозділ;
- стратегії, якої дотримується господарство;
- наявність і розвиненість технологічних і функціональних зв'язків;
- наявність зв'язків із зовнішнім середовищем.

Практика показує, що найчастіше для служби маркетингу використовуються такі конфігурації організаційних структур, як:

- функціональна;
- товарна;
- регіональна;
- сегментна;
- штабна;
- матрична.

СФГ «Світоч» досить невелике господарство якому найкраще підходить функціонально організаційна служба маркетингу. Вона характерна для

господарств з невеликим асортиментом продукції і невеликою кількістю ринків збуту (рис.3.1).

Перевагами функціональної структури відділу маркетингу є:

- високий рівень спеціалізації професійної діяльності «Світоч»;
- висока компетентність спеціалістів, які відповідають за виконання конкретних функцій фермерського господарства «Світоч»;
- можливість зростання та розвитку сільськогосподарської продукції на аграрному ринку;

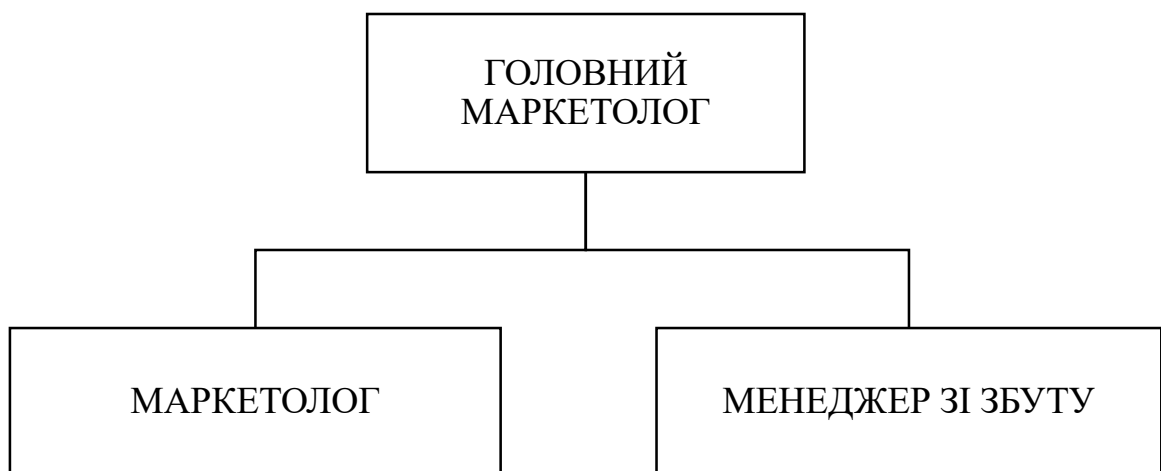


Рис. 3.1. Функціональна організація служби маркетингу
(розроблено автором)

Головний маркетолог СФГ «Світоч» – спрямовує підприємство в сторону найбільш багатообіцяючих можливостей. Він повинен знати про фермерське господарство та продукт, що виробляє практично все. Головний маркетолог СФГ «Світоч» повинен володіти навиками: бренд-менеджера, менеджера з реклами та ін.

Основні функції і задачі головного маркетолога господарства «Світоч»:

- планування і бюджетування маркетингу господарства «Світоч»;
- контроль виконання плану маркетингових заходів на господарстві «Світоч»;
- загальне керівництво структурою служби маркетингу і реклами фермерського господарства «Світоч»;

- затвердження цілей, завдань і програм дослідження діяльності СФГ «Світоч» ;
- контроль щоденної роботи служби маркетингу господарства «Світоч»;
- зведення необхідних матеріалів для бренд-буку господарства «Світоч»;
- вивчення перспективних ринків збуту СФГ «Світоч»;
- підготовка звітів про ефективність реалізованих маркетингових програм СФГ «Світоч».

Маркетолог – виконує широкий спектр задач. Він шукає різні способи і прийоми які допоможуть збільшити продажі господарства «Світоч». При цьому він чітко враховує концепцію організації та її фінансові можливості.

Основні функції і задачі маркетолога СФГ «Світоч»:

- розробка і запуск маркетингових активностей: слогани, текст оголошень, формування іміджу, створення сайту для господарства «Світоч».
- систематизація і аналіз даних про ефективність реклами: рентабельність інвестицій в маркетинговій діяльності «Світоч»;
- складання портрета споживача: вивчає хто є потенційним споживачем сільськогосподарської продукції, чітко визначає потреби споживача, які задачі споживачі планують виконати за допомогою продукту;
- аналіз ринку і конкурентів фермерських господарств Чорнухинського району: збирання інформації ринку конкурентів, динаміку цін, особливості просування сільськогосподарської продукції.

Менеджер зі збуту СФГ «Світоч» – організовує збут товарів господарства і поставку їх споживачам. Виявляє потенційних споживачів і встановлює між ними ділові контакти. Бере участь в проведенні маркетингових досліджень по вивченню попиту на сільськогосподарську продукцію та перспектив розвитку ринків збуту.

Основні функції і задачі менеджера зі збуту СФГ «Світоч»:

- організовує збут продукції основним споживачам;
- прогнозує плани збуту сільськогосподарської продукції;

- забезпечує узгодженість постачання і збуту товарів;
- виявляє потенційних споживачів товару в основному зерносховищі;
- розробляє схеми знижок для постійних покупців з боку селян Чорнухинського району;
- контролює стан запасів сільськогосподарської продукції;

Запропонована структура служби маркетингу і рівень повноважень її співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб господарства «Світоч» на даному етапі діяльності.

При відборі персоналу до служби маркетингу, варто звернути увагу на професійну підготовку і стаж роботи в сільському-господарстві. Створеній службі маркетингу потрібно буде вирішувати питання пов'язані з функціональними обов'язками в середині господарства. Та визначити в чому роль і місце маркетингу в сільськогосподарській діяльності підприємства СФГ «Світоч».

Варто звернути увагу на той факт, що створення служби маркетингу на підприємстві це досить витратний і тривалий захід.

Розглянемо штатний розклад служби маркетингу на підприємстві СФГ «Світоч» з врахуванням окладів, надбавок, місячного фонду зарплати (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Штатний розклад служби маркетингу господарства «Світоч»

(складено автором)

№	Посада	Кількість штатних одиниць	Оклад, грн	Надбавка, %	Місячний фонд зарплати, грн.
1.	Головний маркетолог	1	8800	15%	10120
2.	Менеджер з маркетингу	1	7500	10%	8250
3.	Менеджер зі збуту	1	7300	10%	8030
	Разом:	3	23600	-	26400

Величина заробітної плати працівників відділу маркетингу СФГ «Світоч» залежить від професійних навичок і кваліфікації робітника, а також від регіону розташування господарства. В середньому місячний фонд зарплати відділу маркетингу СФГ «Світоч» складає 26400 грн.

Також господарство «Світоч» так повинно організувати роботу, щоб кожен намагався виконувати професійні обов'язки найкращим чином. Кожен спеціаліст має отримувати мотивацію, яка підвищить продуктивність праці, що допоможе досягти спільної мети.

Офіс служби маркетингу повинен бути забезпечений всією необхідною технікою та програмним забезпеченням для роботи, що прискорить робочий процес.

Первісні витрати на створення департаменту маркетингу і витрати на підтримку діяльності департаменту протягом 2020 року наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Розрахунок бюджету витрат на створення та утримання єдиної служби маркетингу на підприємстві «Світоч» (складено автором)

Статті витрат	Сума, грн.
Разові витрати при формуванні служби маркетингу	
Ремонт приміщення	50 000 тис. грн.
Меблі:	
Стіл 3 шт.	6 000 тис. грн.
Офісне крісло 3 шт.	4 500 тис. грн.
Стілець 3 шт.	1 500 тис. грн.
Стелаж для документації 1 шт.	900 грн.
Офісна шафа	1 425 тис. грн.
Обчислювальна й офісна техніка	60 000 тис. грн.
Засоби зв'язку	8 000 тис. грн.
Всього	132 325 тис. грн.

Продовження таблиці 3.2.

Статті витрат	Сума, грн.
Річні витрати операційної діяльності	
Витрати на персонал (зарплата)	316 800 тис. грн.
Канцтовари й офісний папір	15 200 тис. грн.
Госп. товари	6 200 тис. грн.
Послуги зв'язку	12 800 тис. грн.
Разом:	483 325 тис. грн.

Як видно з таблиці, витрати на створення служби маркетингу на господарстві «Світоч» складуть 483 325 тис. грн.

Проведемо оцінку доцільності витрат на створення служби маркетингу для фермерського господарства «Світоч» за такими показниками:

- чистий приведений прибуток (NVP);
- індекс рентабельності (IP);
- термін окупності (T).

Чистий приведений дохід господарства «Світоч» буде дорівнювати:

$$NVP = 9184,5 - 483,3 = 8701,2$$

Індекс прибутковості господарства «Світоч» - це показник який дозволить визначити, якою мірою зростає вартість господарства в розрахунках на одиницю інвестицій:

$$IP = 9184,5 / 483,3 = 19$$

Термін окупності дозволить побачити за який період часу господарство «Світоч» поверне свої гроші за вкладення в створення служби маркетингу та реалізації елементів фірмового стилю:

$$T = 483,3 / (9184,5 / 12) = 6 \text{ міс.}$$

Отже, сумарні витрати на створення служби маркетингу складають – 483,3. Та витрати окупляться вже через – 6 місяців та приносять хороший прибуток господарству «Світоч» індекс прибутковості – 19.

Ефективність служби маркетингу виходить з динаміки частки ринку, прибутку господарства «Світоч».

Інші показники можна порівнювати з затвердженими даними маркетингового плану. Ефективність кожної метрики можна оцінити після формування звіту діяльності СФГ «Світоч».

Приклади критеріїв оцінки ефективності роботи служби маркетингу:

- збільшення обсягу продажів сільськогосподарської продукції;
- кількість нових споживачів;
- приріст прибутку господарства СФГ «Світоч»;
- рентабельність маркетингових вкладів.

3.2. Розробка брендбуку, як елементу маркетингової стратегії СФГ «Світоч»

Провівши детальний аналіз ринку сільськогосподарської продукції, споживачів та конкурентів СФГ «Світоч». Та зібравши всю необхідну інформацію, ми визначили, що СФГ «Світоч» потрібно застосувати концепцію фірмового стилю.

Фірмовий стиль СФГ «Світоч» допоможе:

- повисити пізнаваність господарства і її сільськогосподарської продукції;
- виділити господарство «Світоч» серед конкурентів;
- закріпити довіру до сільськогосподарської продукції господарства «Світоч» в очах споживачів;
- підвищити імідж СФГ «Світоч».

Основною цінністю господарства «Світоч», являється вирощення сільськогосподарських культур. На даний момент обробляється 960 га. Із них: кукурудзи – 210 га, соняшнику – 130 га, сої – 180 га, пшениці – 440 га. Всі свої сили господарство «Світоч» спрямовує на те, щоб споживачі отримували сільськогосподарську продукцію високої якості.

Першим кроком до створення фірмового стилю СФГ «Світоч» є створення логотипу.

Господарству «Світоч», було представлено 3 варіанти логотипу, розроблених на основі інформації про підприємство (рис. 3.2., 3.3., 3.4.).

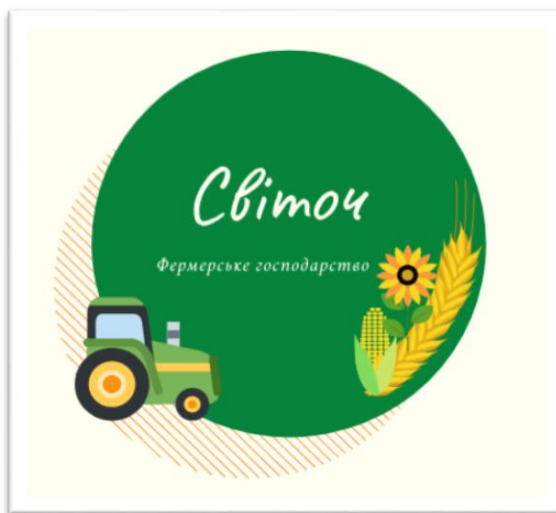


Рис. 3.2. Варіант логотипу номер один (авторська розробка)



Рис.3.3. Варіант логотипу номер два (авторська розробка)



Рис.3.4. Варіант логотипу номер три (авторська розробка)

Керівництвом фермерського господарства «Світоч» вирішено було зупинитись на варіанті логотипу номер один.

Логотип фермерського господарства «Світоч» складається із знаків-емблем і надпису – назви господарства. Він символізує оброблення землі та вирощення сільськогосподарських культур.

Його основою є круг зеленого кольору, який означає землю. В центрі логотипа розміщений торговий знак господарства «Світоч» (назва).

З лівого боку знаходиться трактор – основний засіб обробітку землі. Також це невід’ємна частина сільськогосподарства «Світоч».

З правого боку розміщені три основні сільськогосподарські культури виробництва «Світоч»:

- колос пшениці – основний продукт харчування, який вирощується в більшості регіонів світу. Також колос пшениці, являється символом вічності.
- соняшник – рослина «сонця і тепла» з неї видобувається олія, вона широко використовується в харчовій промисловості.
- кукурудза – характеризує високу врожайність, може дати організму людини практично всі поживні речовини.

Подальшим етапом створення фірмового стилю являється слоган СФГ «Світоч».



Рис.3.5. Варіант слогану номер один (авторська розробка)



Рис.3.6. Варіант слогану номер два (авторська розробка)

Після розгляду слоганів керівництво СФГ «Світоч» зупинилось на першому варіанті слогану, адже він найбільш точно розкриває сутність діяльності господарства.

Господарство «Світоч» займається вирощенням зернових культур. Слоган відображає те, що всі культури вирощуються з любов'ю та душею. Він простий і короткий складається з п'яти слів та легко запам'ятовується.

Даний слоган господарства «Світоч» викликає позитивні відчуття по відношенню до бренду та продукту, що вирощується.

Рукописний шрифт написання слогана і логотипа СФГ «Світоч» передає спокій і елегантність. Шрифт є доволі простим і зручним для друку на різних носіях фірмового стилю господарства «Світоч». Текст в логотипі гарно відображається як на візитці так і на великому плакаті і на кульковій ручці.

На логотипі СФГ «Світоч» переважає зелений колір – основний колір планети Землі, який видно із космосу. Також, зелений колір асоціюється з життям, ростом і гармонією.

Жовтогарячий – колір колосу пшениці, цвіту соняшника. Жовтогарячий колір асоціюється з енергією і силою.

Білим нейтральним кольором прописаний слоган і логотип господарства «Світоч».

Заключним етапом в створенні брендбуку господарства «Світоч» є розробка елементів фірмового стилю, до них відносяться:

- Візитки господарства «Світоч» має корпоративний характер на лицевій стороні розташований логотип і слоган господарства (рис.3.7.)



Рис.3.7. Перша сторона візитки СФГ «Світоч» (авторська розробка)

На іншій стороні знаходиться вся необхідна інформація про СФГ «Світоч». Землебанк господарства, які культури вирощуються, якою технікою ведеться оброблення землі. Номер телефону керівника. Візитка виконана в колірній гамі фірмового стилю (рис. 3.8.).



Рис. 3.8. Друга сторона візитки СФГ «Світоч» (авторська розробка)

Рекламна продукція господарства «Світоч»:

- Буклет – це можливість для господарства «Світоч» з мінімальними витратами донести до споживача максимум інформації.

Буклет має вигляд гармошки та інформаційного стилю. Він інформує споживачів про продукцію, яку виробляє господарство «Світоч» і в яких розмірах.

На першій стороні буклету знаходиться вся необхідна інформація про фермерське господарство «Світоч», тобто адреса підприємства та види діяльності (рис. 3.9.)



Рис. 3.9. Перша сторона буклету господарства «Світоч»
(авторська розробка)

На другій сторінці буклету знаходиться інформація про культури які вирощуються реалізуються і в якому обсязі (рис. 3.10).



Рис.3.10. Друга сторона буклету господарства «Світоч»
(авторська розробка)

- білборд – допоможе фермерському господарству «Світоч» залучити увагу великої кількості потенційних споживачів.

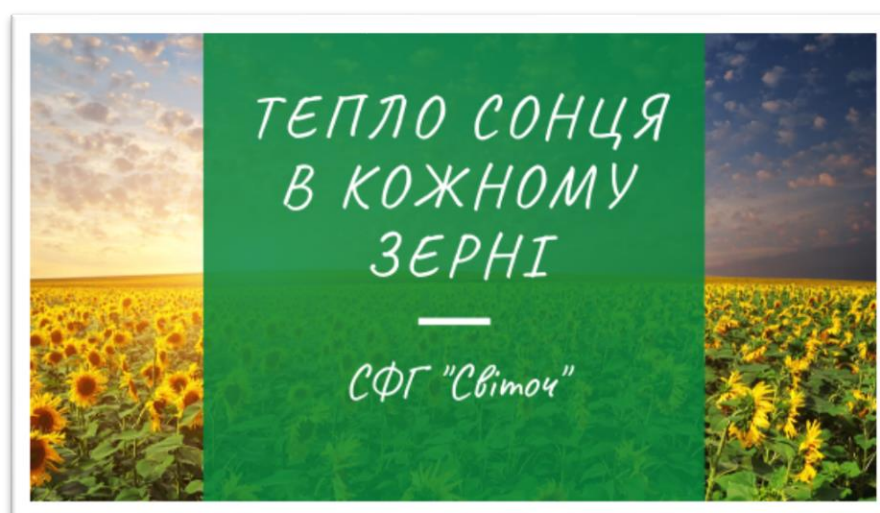


Рис.3.11. Білборд господарства «Світоч» (авторська розробка)

Також, була розроблена сувенірна продукція для господарства «Світоч».

Сувенірну продукцію можна дарувати партнерам господарства «Світоч». Також їх можна використовувати, як корпоративні подарунки працівникам – це буде хорошим знаком уваги до колег.

Головне підібрати щось потрібне, а саме: ручки, блокноти та чашки (рис. 3.12., 3.13., 3.14).



Рис. 3.12. Макет сувенірної ручки для господарства «Світоч»
(авторська розробка)



Рис. 3.13. Макети сувенірної чашки та блокнота для господарства
«Світоч» (авторська розробка)

За допомогою сувенірної продукції СФГ «Світоч» відбуватиметься постійне нагадування споживачу про бренд. Також вона допоможе йому не розгубитися серед ринкового різноманіття і зупинити свій вибір саме на господарстві «Світоч».

Основні витрати на розробку та реалізацію елементів фірмового стилю складають:

Таблиця 3.3.

Витрати на реалізацію елементів фірмового стилю (складено автором)

№	Елемент фірмового стилю	Кількість, шт	Вартість/грн.
1.	Візитка	5000	1 350
2.	Буклет	3000	5 580
3.	Білборд	1	3 500
4.	Сувенірні ручки	1000	5 000
5.	Сувенірні чашки	200	12 000
6.	Сувенірні блокноти	400	18 457
Разом			45 887

Отже, створення брендбуку господарства «Світоч» досить тривалий процес, який вимагає великих фінансових вкладень. Витрати на реалізацію елементів фірмового стилю складають – 45 887 тис. грн. Але дані зусилля повністю показують результат.

Після розробки фірмового стилю господарства «Світоч» матиме можливість:

1. Підкреслити індивідуальність і професіоналізм.
2. Залучити нових споживачів.
3. Поліпшити запам'ятовуваність і підвищити довіру до господарства.
4. Закріпити ринкові позиції.
5. Виділити господарство серед конкурентів.
6. Забезпечити єдність сільськогосподарської продукції.

Висновки до 3 розділу

Отже, після проведеного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища було вирішено створити службу маркетингу на фермерському господарстві «Світоч», та розробити фірмовий стиль.

Для господарства «Світоч» служба маркетингу необхідна для підвищення конкурентоспроможності на ринку сільськогосподарської продукції.

Основною ціллю служби маркетингу, являється збільшення частки ринку та збільшення обсягів продажу сільськогосподарської продукції.

Для СФГ «Світоч», як виявилось найбільш оптимальною організаційною структурою є функціональна, адже вона характерна для господарства з невеликим асортиментом і невеликим ринком збуту.

Також, на господарстві «Світоч» було розроблено фірмовий стиль, який не вимагає багато вкладень, але з допомогою нього господарство «Світоч» має можливість: залучити нових споживачів, виділитись серед конкурентів, поліпшити запам'ятовуваність і підвищити довіру до господарства.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У дипломній роботі на основі проведених досліджень СФГ «Світоч» запропоновано вирішення актуальної проблеми формування маркетингової стратегії підприємства. Основні висновки і положення, що характеризують сукупність вирішених відповідно до визначеної мети завдань полягають у наступному:

1. Головною метою маркетингової стратегії є задоволення потреб споживачів та досягнення конкурентоспроможності підприємства.

Було проаналізовано основні елементи маркетингових стратегій до яких відносяться: визначення цільового ринку, позиціонування, товарна політика, цінова політика, система розподілу, маркетингова комунікація.

Розглянуто основні маркетингові стратегії підприємства такі як: глобальні маркетингові стратегії; базові стратегії; стратегії росту; конкурентні стратегії; функції маркетингової стратегії. Обґрунтовано, що вибір будь-якої стратегії максимально націлений на ефективність роботи підприємства.

2. Головне завдання підходу до розробки маркетингових стратегій - це обрати найбільш вдалу, яка б допомогла в досягненні поставлених маркетингових цілей. У роботі проаналізовано основні підходи до формування маркетингових стратегій, серед них такі: матриця «Бостонської консалтингової групи»; матриця GE/Mc Kinsey; матриця Shell/DPM; матриця «Ціна – якість» Ф. Котлер; матриця «Продукт – ринок» І. Ансоффа; матриця конкурентних стратегій М. Портера та інші.

3. Розглянуто основні етапи розробки маркетингових стратегій, що включають в себе: вибір місії; формування цілей; стратегічний аналіз середовища; визначення сильних, слабких сторін підприємства та можливостей і загроз; аналіз і оцінка стратегічних альтернатив; вибір маркетингової стратегії; розробка стратегії у вигляді бізнес-плану або програми заходів; реалізація стратегії; контроль реалізації і аналіз ефективності стратегії. Всі етапи розробки послідовно впливають один з одного.

4. Проведено дослідження фермерського господарства «Світоч», визначено предмет, основні напрями діяльності, ефективність фермерської діяльності та організаційну структуру господарства.

Фермерське господарство «Світоч» займається рослинництвом, яке є однією з найперспективніших та прибуткових галузей в Україні.

Ефективність діяльності сільського господарства на СФГ «Світоч» забезпечується такими факторами, як: оплата праці розраховується в відповідності з результатами виконаної роботи; кваліфікований рівень працівників; збільшення посівних площ; проведення меліорації; зберігання і переробку сільськогосподарської продукції; побудова раціональної структури управління; бізнес-планування збуту; ресурсозбереження і оптимізація виробництва; безвідходне виробництво; застосування сучасної техніки;

Аналіз складових підвищення ефективності сільськогосподарської діяльності дозволяють оцінити місце і значення кожного чиннику, а також допомагає знайти напрямки розвитку, що сформує стійке конкурентоспроможне становище.

5. Проведено фінансовий аналіз діяльності фермерського господарства «Світоч», який дозволив визначити фінансовий стан в поточний момент, а також виявити тенденції та закономірності розвитку фермерського господарства «Світоч». Вся необхідна інформація була одержана від господарства «Світоч».

Був проведений аналіз ефективності діяльності підприємства, що показав: показники рентабельності активів порівняно з 2016 р. стрімко зросли у 2017 р. і становили - 26,9 %, та у 2018 р. знову знизилися до – 13,9 %. Показники рентабельності власного капіталу у 2018 р. складає – 14,4 це відносно невеликий показник порівняно з 2017р. – 28,6 %. Рентабельність діяльності господарства у 2018 р. показує – 27, 8, що є найкращим показником за останні 3 роки. Також з кожним роком підприємство покращує рівень фондоозброєності.

Порівняно з 2017 роком відбувається зменшення вартості основних засобів, зменшення вартості власного капіталу.

6. Для дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища СФГ «Світоч» застосували метод SWOT – аналізу, де були проаналізовані сильні та слабкі сторони, загрози та можливості в діяльності компанії. Після цього були запропоновані альтернативні шляхи подолання проблем і обрані найбільш ефективні та реальні альтернативи, такі як: створення служби маркетингу та розробки брендбуку для господарства «Світоч».

Враховуючи вищенаведені висновки було розроблено наступні пропозиції:

1. Після проведеного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища було вирішено створити службу маркетингу на фермерському господарстві «Світоч», та розробити фірмовий стиль.

Для господарства «Світоч» служба маркетингу необхідна для підвищення конкурентоспроможності на ринку сільськогосподарської продукції. Основною ціллю служби маркетингу, являється збільшення частки ринку та збільшення обсягів продажу сільськогосподарської продукції. Для СФГ «Світоч», як виявилось найбільш оптимальною організаційною структурою є функціональна, адже вона характерна для господарства з невеликим асортиментом і невеликим ринком збуту.

Передбачається, що служба маркетингу буде діяти, спираючись на заздалегідь визначену концепцію маркетингу, в основі якої полягатимуть наступні напрямки діяльності: вивчення споживачів в умовах ринку; вивчення і прогнозування потенційного попиту на продукцію та послуги СФГ «Світоч»; виявлення можливостей компанії по задоволенню попиту на товар та послуги; створення нових і розвиток існуючих видів послуг; визначення політики ціноутворення; доведення послуги до споживача шляхом вдосконалення системи і методів їх реалізації; впровадження у життя маркетингових заходів, включаючи планування і контроль.

2. Провівши детальний аналіз ринку сільськогосподарської продукції, споживачів та конкурентів СФГ «Світоч» та зібравши всю необхідну

інформацію, ми визначили, що для СФГ «Світоч» потрібно застосувати концепцію фірмового стилю.

Фірмовий стиль СФГ «Світоч» допоможе: повисити пізнаваність господарства і її сільськогосподарської продукції; виділити господарство «Світоч» серед конкурентів; закріпити довіру до сільськогосподарської продукції господарства «Світоч» в очах споживачів; підвищити імідж СФГ «Світоч».

Отже, створення брендбуку господарства «Світоч» не вимагає великих фінансових вкладень. Витрати на реалізацію елементів фірмового стилю складають – 45 887 тис. грн.

Після розробки фірмового стилю господарства «Світоч» матиме можливість: підкреслити індивідуальність і професіоналізм; залучити нових споживачів; поліпшити запам'ятовуваність і підвищити довіру до господарства; закріпити ринкові позиції; виділити господарство серед конкурентів; забезпечити єдність сільськогосподарської продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. Хмельницький: «Економічна наука» 2009 р. 214 с.
2. Ассель Г. Маркетинг: принципи і стратегія: ІНФРА, 2001. — 804 с.
3. Крижко О.В., Совершенна І.О. Саянна Я.Ю. Ейдос маркетингової стратегії підприємства: Київ. «Економіка. Менеджмент. Бізнес» № 1(31), 2020 р.
4. Чухрай Н.І. Маркетинг: Навчальний посібник; Збірник вправ: Державний університет “Львівська політехніка” (Інформаційно-видавничий центр “ІНТЕЛЕКТ +” Інституту підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів), 1999. – 244 с
5. Ассель Г. Маркетинг: принципи і стратегія: ІНФРА, 2001. — 804 с.
6. Уолкер-младший, О. Маркетинговая стратегия: Вершина, 2006. – 496 с.
7. Куденко Н. В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Логістика». — 2004. — № 499.
8. Дойль П. Маркетинг – менеджмент и стратегия: Питер, 2003. – 544 с.
9. Лук’янець Т. І. Рекламний менеджмент: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни: КНЕУ, 2002. — 200 с.
10. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підручник: КНЕУ, 2003.— 246 с.
11. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга: Издательство «Питер», 2000. — 320 с.
12. Крюков А.Ф. Управление маркетингом: учебное пособие: КНОРУС, 2005. — 368 с.
13. Панкрухин А. П. Маркетинг: учебник: ИКФ Омега-Л, 2002. — 656 с.
14. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: Видавничий центр “Академія”, 2001. – Т.2. – 848 с.

15. Решетникова И. Л. Стратегия маркетинга: Особенности формирования на отечественных предприятиях : монография - Издательство ВУГУ, 1998. — 270 с.
16. Хершген Х. Маркетинг: Основы профессионального успеха : учебник для вузов: ИНФРА-М, 2000. — 334 с.
17. Овсієнко О.В. Маркетингові стратегії підприємств-виробників молокопереробної галузі: монографії. – К.: КНЕУ, 2016. – 195 с.
18. Савельєв В.В. Стратегія глобальної маркетингової діяльності та етапи її формування. Інвестиції: практика та досвід №9, 2011 р. 71 с.
19. Ю.Б. Іванова. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства; Монографія; 2006 р. 383 с.
20. Т.В. Сак. Комплексний підхід до обґрунтування стратегії маркетингу підприємства. Ефективна економіка №6. 2015 р.
21. Ю. О. Хваль. Аналіз вибору стратегії розвитку компанії на основі моделі життєвого циклу товару на ринку (жкц) та матриці бостонської консультаційної групи (бкг). Ефективна економіка № 5, 2012
22. О. Б. Гевко. Матриця Бостонської консалтингової групи: переваги та недоліки. IV Всеукраїнська студентська науково-технічна конференція «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання». 2011 р. 195 с.
23. Рябуха І.С. Обґрунтування товарної стратегії підприємства та пошук шляхів підвищення маркетингових позицій підприємства. Науково-виробничий журнал бізнес-навігатор. №3 (35) 2014
24. Навчальні матеріали онлайн. URL: <https://cutt.ly/zyMD4IS> (дата звернення: 18.04.2020).
25. Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей: НТУ «ХПІ», 2017. – 460 с.
26. Кириченко О.М. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка №2. 2017 р.

27. Семенюк С. Стратегічне планування маркетингу: теоретико-концептуальні засади: Галицький економічний вісник. — 2010. — №2(27).— с.64-72 - (економіка України)
28. Навчальні матеріали онлайн. URL:<https://cutt.ly/3yMFtM8> (дата звернення: 18.04.2020).
- 29.Криванич М. В. Міжнародний аспект при виборі конкурентної стратегії інжинірингової організації: Моделювання регіональної економіки. - 2012. - № 2. - С. 411-421.
30. Карачина Н. П., Зозуля І. В. Змістовність поняття "маркетингова стратегія підприємства" та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. № 119. С. 165-172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_119_19
31. Писаревський І.М., Тищенко О.М., Покоloodна М.М., Петрова Н.Б. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНАМГ, 2009. 287 с.
- 32.Головне управління статистики у Полтавській області: URL:<http://www.pl.ukrstat.gov.ua/>
33. Закон України «Про фермерське господарство». — 2003.— N 45.—363 с.
34. Носонова Л.В. Застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності АТ «Сумський завод «Насосенергомаш». Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 506–512.
- 35.Савіна Г.Г. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. Ефективна економіка. – 2016. - № 12.
- 36.Портер М. Конкуренція. Пер с англ. М.: Изд.дом «Вільямс», 2003. 496с.
- 37.Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III станом 11.08.2013. Офіційний портал. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2210-14/page>.
38. Герасименко Н.А., Жеймонда О.В. Ризики в сільському господарстві з урахуванням регіонального аспекту. Економіка АПК. 2009. №9. С. 62–65.
- 39.Гривківська О.В. Теоретичні підходи до визначення фінансової безпеки сільського господарства. Формування ринкових відносин в Україні: зб.

- наук. праць / наук. ред. І. Г. Манцуров. Київ, 2010. Вип. № 4(107). С. 160–162.
40. Жидяк О.Р. Проблеми вдосконалення механізму фінансування підприємницьких структур аграрної сфери. Бізнес інформ. 2013. №2. С. 139–141.
41. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2017 рік. Київ: Державна служба статистики України, 2018.
42. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2018 рік. Київ: Державна служба статистики України, 2019.
43. Фінансове забезпечення аграрного сектора: вітчизняний та зарубіжний досвід: монографія / за ред. Давиденко Н.М. Київ: НУБіП України, 2017. 454 с.
44. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2010. № 1(26). С. 84–92.
45. Примак Т. О. Маркетинг: навч. посібник Київ: МАУП, 2007. 228с
46. В. Г. Дарчук, О. В. Крижко. Наймінг в системі формування бренду : Київ. «Економіка. Менеджмент. Бізнес» № 1(31), 2020 р.
47. Раєвська О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків, 2006. 496 с.
48. Дмитрук М.М. Стратегічний маркетинг: данина моді високих понять чи інструмент конкурентної боротьби? Маркетинг і реклама. 2003. №5-6. С. 32-37
49. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. Економіка та суспільство. Мукачеве, 2017.
50. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. пер. С. Жильцов, М. Жильцов, Д. Раевская. Санкт-Петербург: Питер, 2011. 816 с.