

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.03 – МКР. 2227 “С” 2023.12.07. 009 ПЗ

КОВТУНЕНКА ОЛЕКСАНДРА ВІТАЛІЙОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

УДК 338.486.1:658.8

ПОГОДЖЕНО

**Декан факультету
аграрного менеджменту**
_____ Анатолій ОСТАПЧУК

(підпис)

“ ___ ” _____ 20__ р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**Завідувач кафедри
маркетингу та міжнародної торгівлі**
_____ Валерій Бондаренко

(підпис)

“ ___ ” _____ 20__ р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві»

Спеціальність _____ 075 «Маркетинг»

Освітня програма _____ «Маркетинг»

Орієнтація освітньої програми _____ освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

к.е.н., професор _____

(підпис)

Олександр ЛУЦІЙ

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент _____

(підпис)

Алла РЯБЧИК

Виконав _____

(підпис)

Олександр КОВТУНЕНКО

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувача кафедри
маркетингу та міжнародної торгівлі
д.е.н., професор _____ Бондаренко В.М.
(підпис)

“ ____ ” _____ 20 ____ року

З А В Д А Н Н Я

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Ковтуненку Олександрові Віталійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма Маркетинг

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві» затверджена наказом ректора НУБіП України від “7” грудня 2023 р. №2227 «С». Термін подання завершеної роботи на кафедру _____

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: законодавчі і нормативно-правові акти України, інформаційні матеріали, ресурси та сервіси глобальної мережі Інтернет, наукова література з маркетингу та управління маркетинговою діяльністю, вітчизняні та зарубіжні публікації з теми дослідження, статистична, аналітична звітність та інші матеріали підприємства, результати власних досліджень, спостережень та інші матеріали.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства.
2. Дослідження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України».
3. Обґрунтування комплексної системи управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України».

Дата видачі завдання “ ____ ” _____ 20 ____ р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ Рябчик А. В.
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ Ковтуненко О.В.
(підпис)

РЕФЕРАТ

магістерської кваліфікаційної роботи

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві»

Актуальність теми. Подальший соціально-економічний розвиток України можливий за умов збільшення виробництва продукції, розширення ринків реалізації продуктів та підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки в цілому, а також її окремих виробництв, галузей та господарств як всередині країни, так і за її межами. Одним з пріоритетних напрямів такого розвитку країни є аграрний сектор економіки. Україна має практично всі об'єктивні передумови, щоб стати однією з розвинених, передових аграрних держав світу. Проте існує досить багато перешкод для такого розвитку, важливою з яких є неналагоджена система управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору, відсутність оптимальної системи організації і управління маркетингом на підприємствах та ін..

Мета магістерської кваліфікаційної роботи. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ і положень, розробка та обґрунтування науково-методичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, зокрема Державного підприємства «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції Національного наукового центру «Інститут землеробства Національної академії аграрних наук України».

У першому розділі роботи розглянуто питання науково-теоретичного характеру управління маркетинговою діяльністю підприємства, а саме: сутність маркетингу та управління маркетинговою діяльністю; визначено основні складові управління маркетинговою діяльністю; розглянуто та обґрунтовано форми та моделі управління маркетинговою діяльністю підприємства.

У другому розділі даної магістерської роботи показані результати дослідження господарської діяльності та системи управління маркетинговою

діяльністю Державного підприємства «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції Національного наукового центру «Інститут землеробства Національної академії аграрних наук України»: наведена організаційна структура, проаналізовані показники господарської діяльності, здійснено оцінку основних елементів комплексу маркетингу підприємства; проаналізовано систему управління маркетинговою діяльністю у досліджуваному підприємстві.

В третьому розділі даної роботи обґрунтовано науково-практичні пропозиції вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю Державного підприємства «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції Національного наукового центру «Інститут землеробства Національної академії аграрних наук України», зокрема: обґрунтовано комплексну систему управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства; наведено заходи щодо розвитку елементів комплексу маркетингу; запропоновано шляхи розвитку маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.

Практичне значення дослідження. Результати даного дослідження містять висновки рекомендаційного характеру щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Обсяг і структура магістерської кваліфікаційної роботи. Основний зміст даної магістерської кваліфікаційної роботи представлено на 71 сторінці тексту, включаючи список використаних джерел. Магістерська кваліфікаційна робота складається з вступу, основної частини, яка включає 3 розділи, висновків, списку використаних джерел, що містять 52 найменування. В роботі присутні також таблиці, графічні рисунки, додатки.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність та зміст управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	10
1.2. Характеристика елементів комплексу маркетингової діяльності.....	16
1.3. Модель і форми управління маркетинговою діяльністю підприємств.	22
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП «ДОСЛІДНЕ ГОСПОДАРСТВО ПАНФИЛЬСЬКОЇ ДОСЛІДНОЇ СТАНЦІЇ ННЦ «ІНСТИТУТ ЗЕМЛЕРОБСТВА НААН УКРАЇНИ».....	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	28
2.2. Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України».....	33
2.3. Аналіз вітчизняного ринку сортового насіння.....	40
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП «ДОСЛІДНЕ ГОСПОДАРСТВО ПАНФИЛЬСЬКОЇ ДОСЛІДНОЇ СТАНЦІЇ ННЦ «ІНСТИТУТ ЗЕМЛЕРОБСТВА НААН УКРАЇНИ».....	47
3.1. Шляхи вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	47
3.2. Заходи щодо розвитку елементів комплексу маркетингу ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України».....	53
3.3. Вдосконалення маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.....	59
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні маркетинг виступає як метод діяльності підприємців і специфічний підхід до господарювання в ринкових умовах. Сучасний маркетинг є особливою галуззю економічної науки, яка вирішує проблеми раціоналізації шляхом розробки відповідних інструментів. Як гнучка та динамічна система, маркетинг постійно потребує вдосконалення та створення нових, більш ефективних форм і методів. Від цього значною мірою залежить ефективність маркетингу та здатність виробника використовувати його потенціал. Важливо зазначити, що маркетинг дозволяє підприємствам краще адаптуватися до умов ринкової економіки. Враховуючи кризове становище економіки під час воєнного стану, виробники опинилися в надзвичайно складній ситуації, яка вимагає ще більшої уваги до маркетингу.

Управлінські рішення, пов'язані з маркетингом, стають сьогодні одними із самих складних завдань управлінської діяльності, які суттєво впливають на інші функціональні сфери діяльності підприємства. Все більшу актуальність мають питання глибокої орієнтації на споживача, збільшується необхідність взаємозв'язку розрізнених елементів управлінської діяльності. В зв'язку з цим, загострюється проблема формування на підприємстві системи управління маркетинговою діяльністю, яка забезпечила б необхідний рівень менеджменту. Вирішення цих проблем вимагають обґрунтування науково-методичних підходів щодо ефективного управління маркетинговою діяльністю та розвитку підприємств аграрного сектору в цілому.

Існує досить потужна наукова база, яка дозволяє опрацьовувати теоретичні й практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств відповідно у різних сферах господарювання. Серед українських та зарубіжних вчених, які досить ґрунтовно розкривають проблематику та сутність управління маркетингом, слід зазначити: І. Ансофф, Г. Армстронг, Ф. Котлер, Б. Бумс, Дж. Бітнер, В. Бондаренко, О. Луцій, Т. Балановська, А. Войчак, Л. Балабанова, А.

Старостіна, А. Павленко, І. Соловйов, В. Збарський, А. Рябчик, О. Нагорна, Б. Вишнівська, С. Гаркавенко, Л. Мороз, В. Полторац, О. Біловодська та інші.

Проте питання організації маркетингу та вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах саме аграрного сектору є недостатньо вивченими. Як свідчить практика, саме належна система управління маркетинговою діяльністю забезпечує ефективність управлінських рішень. З огляду на недостатній рівень науково-методичних розробок з даних питань, обрана тема магістерського дослідження є досить актуальною.

Мета магістерської кваліфікаційної роботи. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ і положень, розробка та обґрунтування науково-методичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, зокрема Державного підприємства «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції Національного наукового центру «Інститут землеробства Національної академії аграрних наук України».

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні завдання:

- розглянути та узагальнити теоретичні засади сутності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначити основні складові комплексу маркетингу підприємства;
- обґрунтувати модель та форми управління маркетинговою діяльністю;
- здійснити оцінку господарської діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»;
- проаналізувати систему управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства;
- обґрунтувати шляхи вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства;
- визначити заходи щодо розвитку елементів комплексу маркетингу ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»;

- навести рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність та система управління маркетинговою діяльністю підприємства, а саме Державного підприємства «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції Національного наукового центру «Інститут землеробства НААН України».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства та вдосконалення у підприємстві існуючої системи.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи є діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення маркетингу, а також наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем теорії і практики маркетингу, маркетинг менеджменту, управління маркетинговою діяльністю підприємств.

При проведенні дослідження використовувалися методи: історичного, структурно-логічного і семантичного аналізу – для визначення сутності понять «маркетинг», «маркетингова діяльність», «управління маркетинговою діяльністю»; економіко-статистичний аналіз, табличний та діаграмний прийоми, метод ситуаційного аналізу, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, – для здійснення оцінки діяльності підприємства, аналізу системи управління маркетинговою діяльністю підприємства; системний, ситуаційний, маркетинговий та інші підходи – для визначення шляхів, напрямків, заходів щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю досліджуваного підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі і нормативно-правові акти України, інформаційні матеріали, ресурси мережі Інтернет, наукова література з маркетингу та управління маркетинговою діяльністю, вітчизняні та зарубіжні публікації з теми дослідження, статистична звітність, аналітика та інші матеріали ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», також результати власних досліджень, спостережень та інші матеріали.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг – це масштабний процес систематизованого виявлення: що виробляти й у якому обсязі; як привернути увагу потенційного споживача до товару, а також підвищити доступність товару; як постійно підтримувати в споживача бажання купувати лише продукцію конкретного підприємства (Додаток А). Сутність маркетингової діяльності полягає в задоволенні потреб та бажань споживачів, шляхом розробки, просування та продажу продуктів або послуг. Основна мета маркетингу – це створення цінності для споживачів і досягнення конкурентної переваги для підприємства на ринку [6]. Маркетингова діяльність включає аналіз ринкових умов, вивчення потреб та попиту, розробку стратегій продукту, ціноутворення, продажу та розподілу, а також просування і комунікацію зі споживачами. Вона спрямована на встановлення і підтримку взаємовигідних відносин зі споживачами, залучення нових клієнтів, збільшення лояльності та задоволення потреб ринку.

Маркетингова діяльність підприємства є комплексним процесом, спрямованим на досягнення маркетингових цілей та забезпечення його конкурентоспроможного становища на ринку товарів і послуг. Суть і зміст цієї діяльності полягають у виконанні дій, які орієнтовані на пристосування підприємства до постійно змінюваної економічної ситуації та вимог споживачів на ринку. Науковий підхід до пояснення сутності маркетингової діяльності розрізняється у працях різних науковців. Зокрема, науковець В. В. Аронова вказує, що маркетингова діяльність передбачає досягнення маркетингових цілей з використанням певних технологій, засобів і методів, а також забезпечення конкурентоспроможного становища на ринку [1].

Науковець М. О. Багорка стверджує, що маркетингова діяльність має гнучко пристосовувати виробничу, фінансову, торговельну, збутову та кадрову діяльність підприємства до змінюваної економічної ситуації та вимог споживачів на ринку [2]. Вчена Т. І. Балановська зазначає, що маркетингова діяльність має забезпечувати набуття конкурентних переваг в умовах нестабільного зовнішнього середовища [4].

Вчені О. С. Синишин та О. В. Кривешко вважають, що маркетингова діяльність може бути представлена як послідовність етапів і кроків на ринку, які має пройти виробник на шляху до споживача, де кожен етап виконує окрему функцію маркетингу. Науковець К. В. Коноплицький визначає маркетингову діяльність як «діяльність підприємства на ринку, що передбачає врахування потреб у товарах і послугах, стану попиту, ситуації на ринку та вимог покупців». Вчена І. В. Балабанова стверджує, що маркетингова діяльність підприємства полягає у використанні можливостей комплексу маркетингу для швидкого реагування на дії конкурентів та забезпечення стійких конкурентних переваг [3].

Отже, на підставі досліджень різних науковців можна стверджувати, що маркетингова діяльність підприємства передбачає комплексні заходи, спрямовані на пристосування до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, набуття конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів та досягнення маркетингових цілей. Враховуючи постійну зміну економічної ситуації та вимог споживачів, маркетингова діяльність вимагає гнучкості та ефективного використання різноманітних інструментів та стратегій для досягнення успіху на ринку. Основні принципи маркетингової діяльності включають орієнтацію на споживача, підхід «від потреби до продукту», інтеграцію маркетингових зусиль підприємства, диференціацію, позиціонування на ринку, аналіз та реагування на зміни в ринковому середовищі [**Error! Reference source not found.**].

Маркетингова діяльність є важливою для успіху підприємства, оскільки дозволяє йому залучати та утримувати клієнтів, збільшувати обсяги продажів, розвивати нові ринки і забезпечувати стійкий конкурентний стан. Вона враховує

потреби споживачів, конкурентну ситуацію, технологічні та соціокультурні тенденції, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін на ринку та забезпечувати успішну діяльність. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на обґрунтоване встановлення поточних та стратегічних цілей, враховуючи вимоги ринку, а також визначення шляхів досягнення цих цілей та реальних ресурсів для господарської діяльності. Вона також включає визначення асортименту та якості продукції, пріоритетів, оптимальної структури виробництва та бажаного рівня прибутку (Додаток Б).

Ефективне здійснення маркетингової діяльності на підприємстві потребує ефективного управління. У широкому розумінні, управління – це складний соціально-економічний процес, який здійснює цілеспрямований вплив на об'єкти, системи з метою збереження їх сталості або з метою переведення з одного стану в інший, у зв'язку зі зміною обставин [19, с. 347]. Управління маркетингом підприємства, на думку вітчизняних науковців Я. С. Ларіної, Р. І. Буряка, О. П. Луція, С. М. Боняр, А. В. Рябчик, В. А. Рафальської, О. М. Прус та інших, – це аналіз, планування, організація, мотивація, контроль та координація заходів стосовно встановлення, зміцнення та підтримання взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення цілей підприємства [19, с. 347]. Метою управління маркетинговою діяльністю є виявлення та задоволення потреб цільових ринків кращими, ніж у конкурентів способами й завдяки цьому одержання максимального прибутку [19, с. 347].

Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства ґрунтується на його основних принципах (рис. 1.1) [3, с. 115]. Принципи маркетингу припускають, що досягнення підприємством своїх цілей залежить від визначення потреб і запитів цільових ринків, а також від більш ефективного порівняно з конкурентами задоволення споживачів [3, с. 115]. Реалізація основних принципів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві має здійснюватися як комплексна діяльність, яка проявляється в чіткому технологічному бізнес-процесі від задуму товару чи послуги до його використання щодо якісного задоволення потреб споживачів.



Рисунок 1.1. Основні принципи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Джерело: сформовано автором на основі джерел [19, с. 348]

Науковець М. Мескон вважає, що, по суті, управління маркетинговою діяльністю є управління попитом. Механізм управління попитом складається з певних засобів, інструментів і зв'язків, до яких і належать складові маркетинг-міксу: продукт, ціна, місце розповсюдження та просування. Причому, як показує практика, використання комплексу маркетингових заходів ефективно для використання не тільки можливостей, а й вимог ринку. В управлінні попитом все залежить від менеджера, коли використовуються можливості цільового ринку

для реалізації продукту. Щодо третього спрямування, то воно більшою мірою стосується маркетингу партнерських відносин [10, с. 55].

Маркетингова діяльність вважається специфічним напрямом економічної науки, що займається вирішенням певних проблем щодо раціоналізації й оптимізації діяльності за допомогою відповідних інструментів, засобів і технологій. Види маркетингової діяльності можуть варіюватися залежно від різних факторів, таких як тип бізнесу, цільова аудиторія та маркетингові цілі підприємства. Основні види маркетингової діяльності включають:

1) Маркетинг досліджень: це аналіз та оцінка ринкових умов, збирання та інтерпретація даних про споживачів, конкурентів та ринкові тенденції. Маркетингові дослідження допомагають зрозуміти потреби та проблеми споживачів, виявити можливості та ризики на ринку, а також визначити ефективні стратегії та інструменти маркетингу.

2) Розробка продукту: цей вид маркетингової діяльності включає створення та вдосконалення продуктів або послуг з метою задоволення потреб споживачів. Він включає дослідження ринку, розробку концепцій, створення прототипів, тестування та впровадження нових продуктів.

3) Маркетингове позиціонування: це визначення унікальної сприйнятності продукту або бренду на ринку та його відмінності від конкурентів. Цей вид діяльності включає розробку маркетингової стратегії, створення іміджу бренду, визначення цільової аудиторії та розробку комунікаційних стратегій.

4) Маркетинговий комунікації: це використання різних каналів комунікації для передачі повідомлень про продукти або бренд підприємства до цільової аудиторії. Цей вид діяльності включає рекламу, зв'язки з громадськістю, промоції, прямий маркетинг та інше.

Зміст маркетингової діяльності підприємств здебільшого полягає в пошуку компромісу між потребами потенційних і наявних споживачів на ринку та виробничими можливостями і ресурсами підприємства з врахуванням більшості можливих дій та активностей конкурентів. Важлива мета маркетингової діяльності – це ефективне функціонування, забезпечення ринково-комерційного

успіху підприємства та його продукції/послуг на ринку [31]. Маркетингова діяльність складається з кількох етапів, які включають наступні процеси [**Error! Reference source not found.**]:

1) Аналіз ринку: Цей етап передуює розробці маркетингових стратегій і включає вивчення ринку, його сегментів, конкурентів, потреб споживачів та інших факторів. Ціль аналізу - отримати інформацію, яка допоможе визначити потенційні ринкові можливості та визначити стратегію підприємства.

2) Розробка маркетингової стратегії: На цьому етапі визначається загальна спрямованість маркетингових зусиль підприємства. Включає в себе визначення цільової аудиторії, унікальних продуктових пропозицій (Unique Selling Proposition - USP), позиціонування на ринку та стратегію конкурентної переваги.

3) Розробка маркетингових програм: На цьому етапі розробляються маркетингові акції і програми, які допомагають реалізувати маркетингову стратегію. Це можуть бути рекламні кампанії, просування товару, взаємодія зі споживачами, розвиток каналів розподілу та інші маркетингові ініціативи.

4) Реалізація маркетингових заходів: На цьому етапі виконуються заплановані маркетингові заходи, такі як проведення рекламних кампаній, організація заходів для споживачів, впровадження просування товару тощо.

5) Моніторинг та оцінка результатів: Останній етап маркетингової діяльності полягає у відстеженні та оцінці результатів маркетингових заходів.

У процесі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві вирішуються також інші, часткові завдання підприємства, зокрема: вплив на споживача, попит, конкурентів; створення товару, максимально відповідного можливостям підприємства та вимозі ринку; забезпечення надійної, своєчасної й достовірної інформації про ринок, товари, послуги, споживачів і конкурентів та ін.. Виходячи з пропозицій Ф. Котлера, набір показників результативності маркетингової діяльності, який може бути використаний для оцінки загальної ефективності, включає наступні показники, які наведені на додатку В. Дані показники є загальними показниками ефективності діяльності підприємства і відображають такі аспекти, як обіг, замовлення, витрати на рекламу та інші. Вони

дають загальне уявлення про маркетингову діяльність і можуть бути використані для порівняння з попередніми періодами або з іншими підприємствами у галузі. Проте, щоб бути більш точними та відображати досягнення конкретних маркетингових цілей, необхідно розробити додаткові метрики або таргетіндикатори. Ці метрики повинні бути специфічними, міркувати певні параметри та відображати досягнення маркетингових цілей.

1.2. Характеристика елементів комплексу маркетингової діяльності

Встановлено, що управління маркетинговою діяльністю у підприємстві здійснюється через три напрями: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу та внутрішній маркетинг. Таким чином, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це комплекс суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, які взаємодіють між собою для досягнення ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства [**Error! Reference source not found.**].

Комплекс маркетингу – це одне з основних понять сучасної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Поняття «комплекс маркетингу» різні автори визначають по-різному, але сутність у всіх здебільшого однакова. На думку американського вченого Ф. Котлера, комплекс маркетингу - це набір допускаючих контроль змінних факторів маркетингу, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану реакцію у відповідь з боку цільового ринку [20]. Комплекс маркетингу розробляється на підставі результатів маркетингових досліджень, які забезпечують отримання необхідної інформації про макро- та мікросередовище, ринок та власні можливості [**Error! Reference source not found.**]. Комплекс маркетингової діяльності, зазвичай, включає такі основні елементи:

- 1) товари і товарна політика;
- 2) ціни і цінова політика;

- 3) маркетингові комунікації і комунікаційна політика;
 4) збут, розподіл і збутова політика [**Error! Reference source not found.**].

Схематично структура комплексу маркетингової діяльності наведена на рисунку 1.2. Така структуризація комплексу маркетингу вписується у концепцію «4Р», згідно з якою до комплексу маркетингу включаються 4 елементи (товар), (просування), (розміщення), (ціна). В ході наших досліджень встановлено, що зустрічаються в літературі й інші погляди щодо структури та кількості елементів комплексу маркетингової діяльності. Зокрема, вітчизняні вчені В. Крамаренко і Б. Холод розглядають структуру комплексу ширше – із п'яти складових, додаючи ще елемент «люди» і їх концепцію називають «5Р». Зарубіжні науковці Д. Бумс та М. Бітнер пропонують включити в традиційний комплекс ще три елементи: «люди» (people), «процеси» (process) та «фізичні особливості» (physical evidence) і їх концепцію називають «7Р» [10, с. 39].

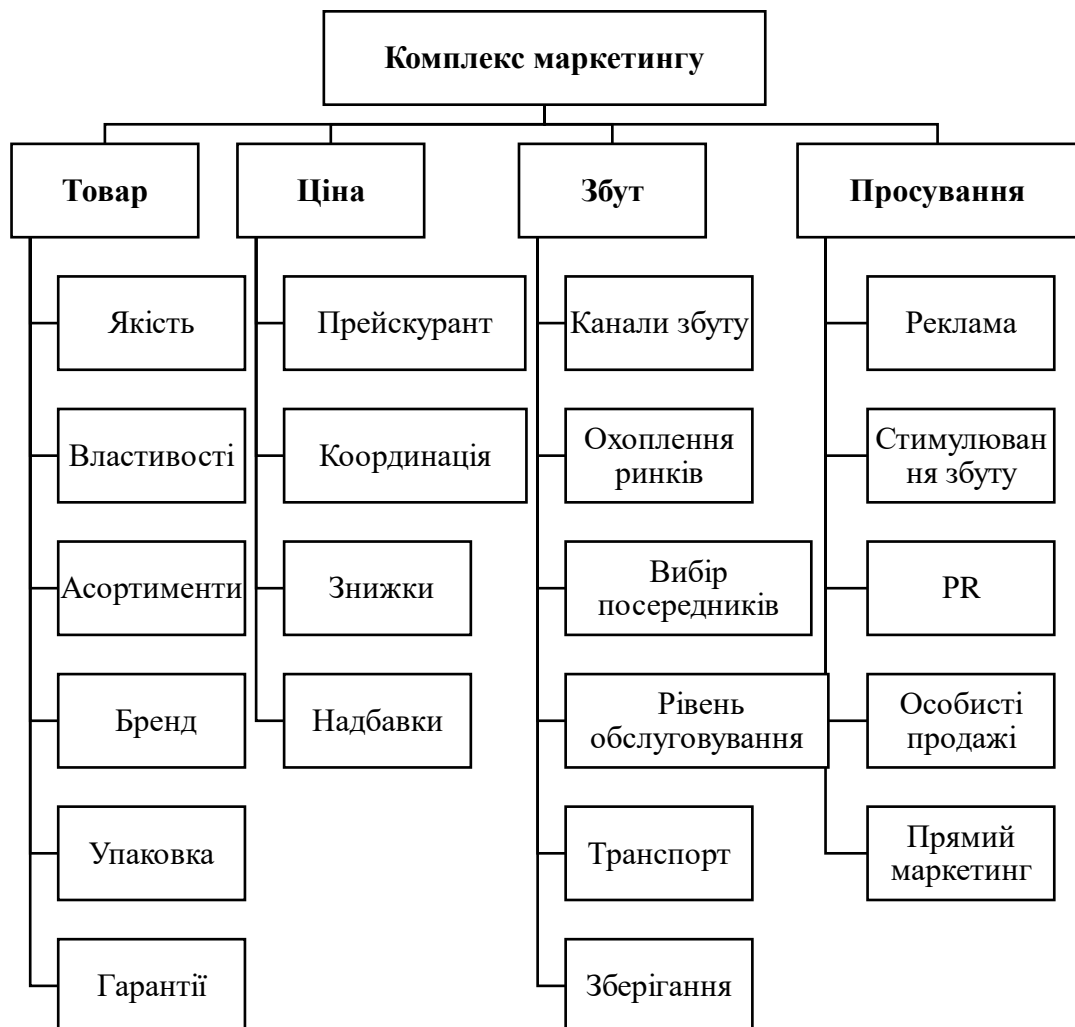


Рисунок 1.2. Структура комплексу маркетингової діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [Error! Reference source not found.]

Товар – це набір виробів і послуг, які підприємство пропонує цільовому ринку, тобто усе, що може бути запропоновано ринку задоволення потреб [10]. Товар вважається ключовим елементом комплексу маркетингу, складниками якого є характеристики: асортимент, дизайн, форма, колір, торгова марка, розмір та інші. Для реалізації маркетингових дій щодо товару та у напрямку товарної політики необхідно виразити наступні елементи (рис. 1.3).

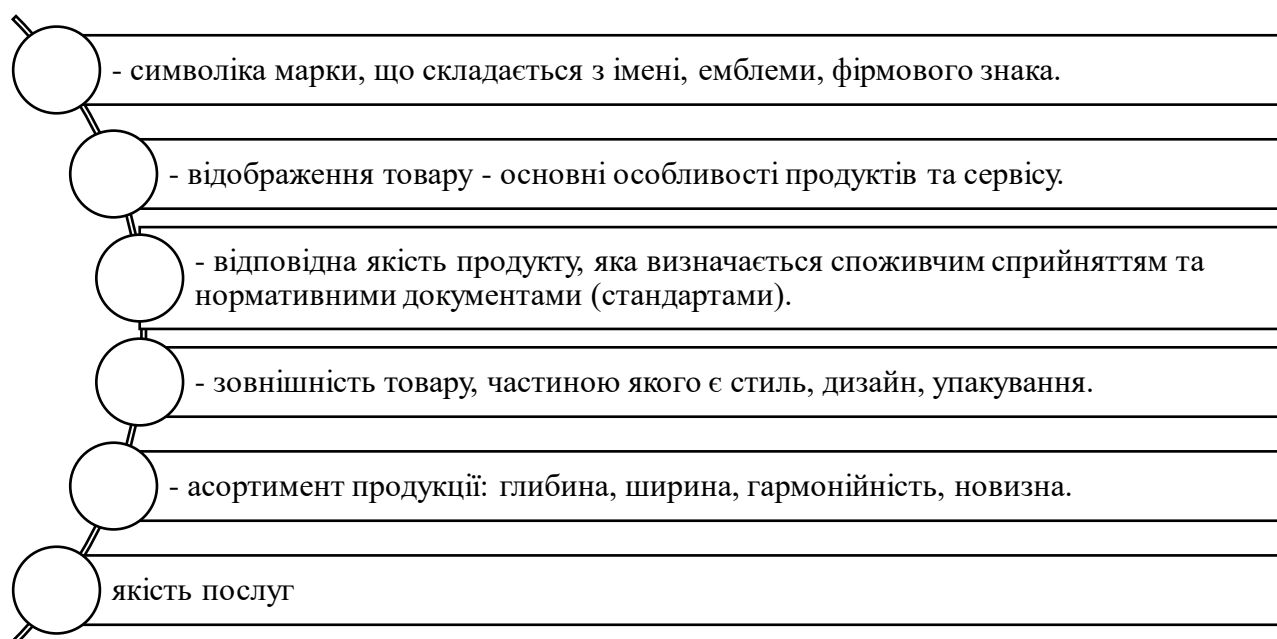


Рисунок 1.3. Елементи маркетингових дій щодо товарної політики

Джерело: складено на основі [17]

Ціна – це важливий елемент маркетинг-міксу, що відповідає за остаточний дохід від реалізації продукції [17]. Ціна – це грошова сума, яку споживачі повинні сплатити для отримання товару [45]. Підприємство пропонує роздрібні та оптові ціни, пільгові ціни та знижки, продаж у кредит. Призначена ціна має відповідати рівноважній ціні (ціні рівноваги попиту та пропозиції), інакше покупці купуватимуть товари конкурентів [Error! Reference source not found.].

Рівень вартості визначається споживчою цінністю продукції, конкурентними цінами, собівартістю товару та бажаний рівень доходу. Розробка

цінової політики включає: встановлення вихідної ціни товару; своєчасне коригування цін з метою приведення їх у відповідність із змінними ринковими умовами, можливостями компанії, її стратегічними цілями та завданнями, діями конкурентів [24]. Отже, цінова політика включає певні напрями та функції (рис. 1.4). Встановлено, що формування ціни та здійснення цінової політики у підприємстві тісно пов'язано з усіма іншими складовими елементами маркетингової діяльності.

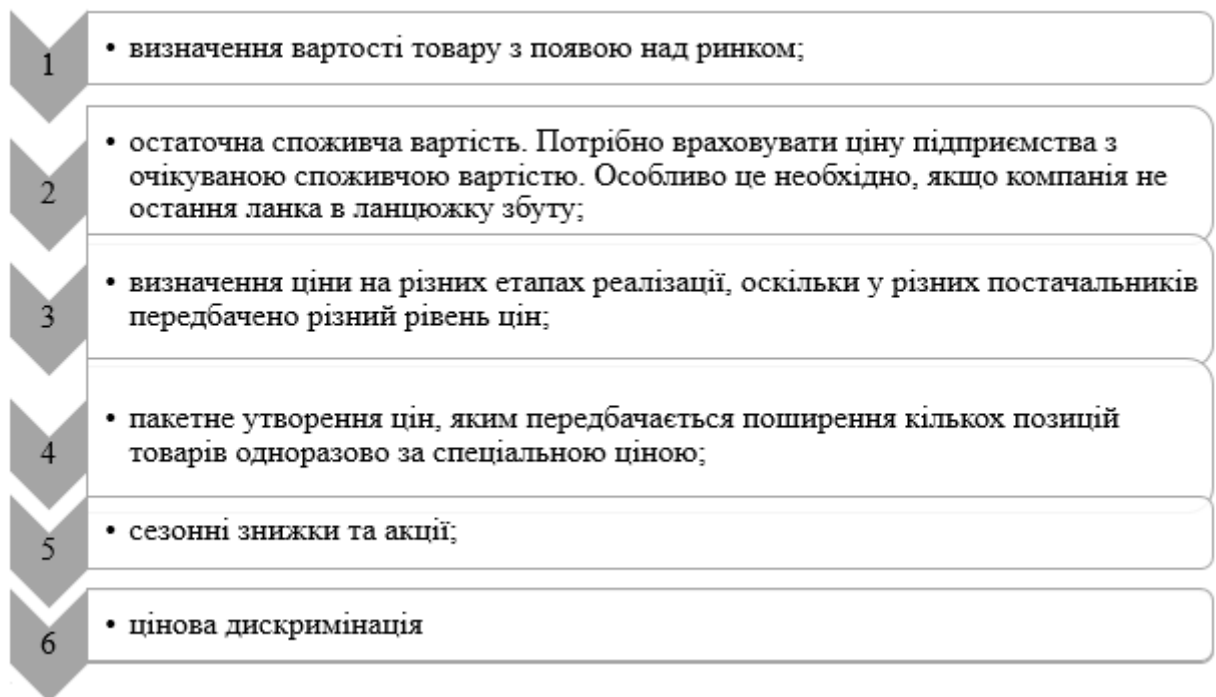


Рисунок 1.4. Функції та завдання маркетингової цінової політики

Джерело: складено на основі [Error! Reference source not found.]

Для повного задоволення потреби споживачів, товар має бути доставлений, по-перше, у потрібне місце, по-друге, у потрібний час, і по-третє, у потрібній кількості. Вирішення цих завдань і проблем передбачає маркетингова політика розподілу. Розподіл – діяльність, завдяки якій товар стає доступним для цільових [Error! Reference source not found.]. Розподіл – це складовий елемент комплексу маркетингу, який включає різні дії підприємства, що спрямовуються на підвищення доступності продуктів для цільових споживчих сегментів ринку реалізації гарантує популярність товару серед споживачів і означає, що продукт

має бути на ринку. Основні завдання збутової політики зображено на рисунку 1.5.

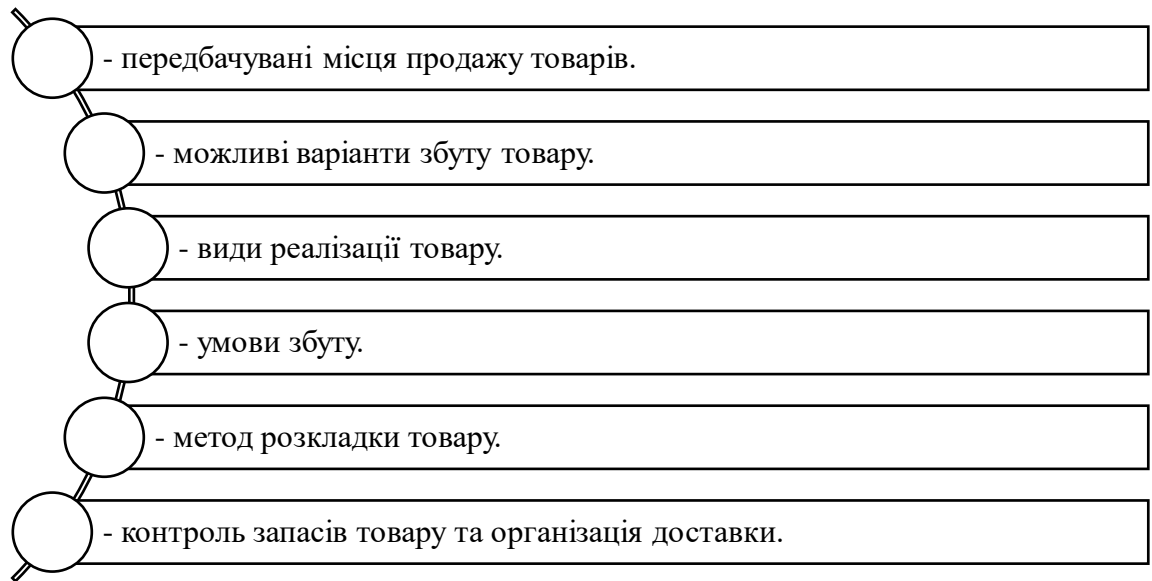


Рисунок 1.5. Функції та завдання маркетингової політики розподілу

Джерело: складено на основі [Error! Reference source not found.]

Просування – це діяльність підприємства щодо поширення відомостей про переваги товару та переконання споживачів купувати його [32]. Просування товарів на ринку включає ефективні контакти виробників з покупцями та/або посередниками. Тобто, іншими словами, це комплекс дій та активностей для створення двостороннього інформаційного зв'язку між підприємствами та споживачами (ринком), що реалізується за рахунок політики просування або маркетингової комунікаційної політики. Мета таких дій – це інформування, нагадування, переконання споживачів та стимулювання споживачів до купівлі, а також створення позитивного іміджу товару чи підприємства на ринку й серед громадськості. Підприємство проводить рекламні кампанії, просуває товари і послуги на ринку за допомогою спеціальних акційних заходів, івентів, організує їх пропаганду, проводить різні конкурси тощо. Основні рішення політики просування зображено на рисунку 1.6.

Головна мета розробки комплексу маркетингу полягає у забезпеченні стійких конкурентних переваг компанії, завоювання міцних ринкових позицій.

Важко ранжувати складові комплексу маркетингу з їхньої значимості для успішної комерційної діяльності фірми, оскільки досягнення поставленої мети можливе за умови ефективності кожного з чотирьох «Р». Однак товар і товарна політика практично завжди впливають на характер та особливості інших складових комплексу маркетингу.

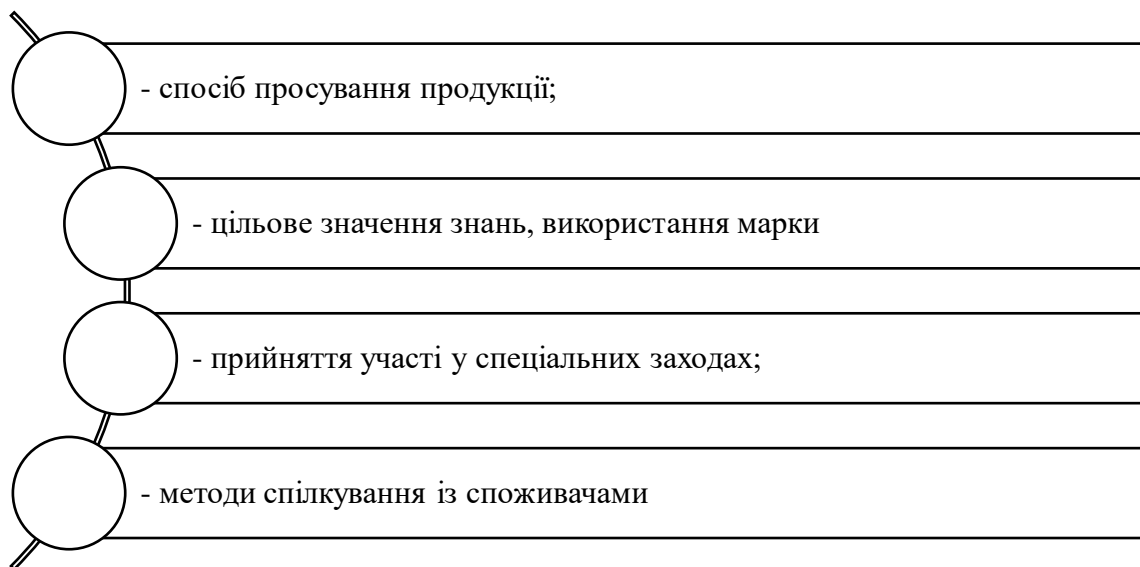


Рисунок 1.6. Функції та завдання комунікаційної політики

Джерело: складено на основі [Error! Reference source not found.]

Згідно концепції комплексу маркетингу, фірма в рамках маркетингової діяльності [Error! Reference source not found.]: розробляє; реалізує; оцінює якість реалізованого та коригує розроблене [9]. Розробляє товарну політику, цінову політику, збутову політику та комунікаційну політику. Оцінює та коригує, варіюючи параметрами комплексом маркетингу, з метою найбільш ефективного впливу на ринок, споживача в рамках наявних можливостей та свого розуміння ролі маркетингом.

Отже, комплекс маркетингу – це одна з фундаментальних категорій сучасної маркетингової діяльності. Його можна розглядати як сукупність маркетингових засобів (товар, ціна, розподіл, просування), певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань

[10, с. 21]. Кожен з елементів комплексу маркетингу є формою задоволення потреб споживачів. Вміння правильно «змішувати» елементи маркетингу є запорукою успіху фірми у вирішенні маркетингових проблем.

1.3. Модель та форми управління маркетинговою діяльністю підприємств

Процес управління є поєднанням методів і дій, за допомогою яких підприємство впливає на все, що відбувається в макро- та мікросередовищі, тобто як в самому підприємстві, так і навколо нього. Управління маркетинговою діяльністю підприємства – це процес (управлінська діяльність) планування, організації, реалізації, координації, стимулювання, контролю та аналізу заходів, спрямованих на виявлення та задоволення потреб з одночасним покращенням добробуту. Сучасні умови господарювання вимагають від суб'єктів ринку забезпечення гнучкості технології управління, її швидкого пристосування до зміни умов на підприємстві і в його оточенні.



Рисунок 1.7. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

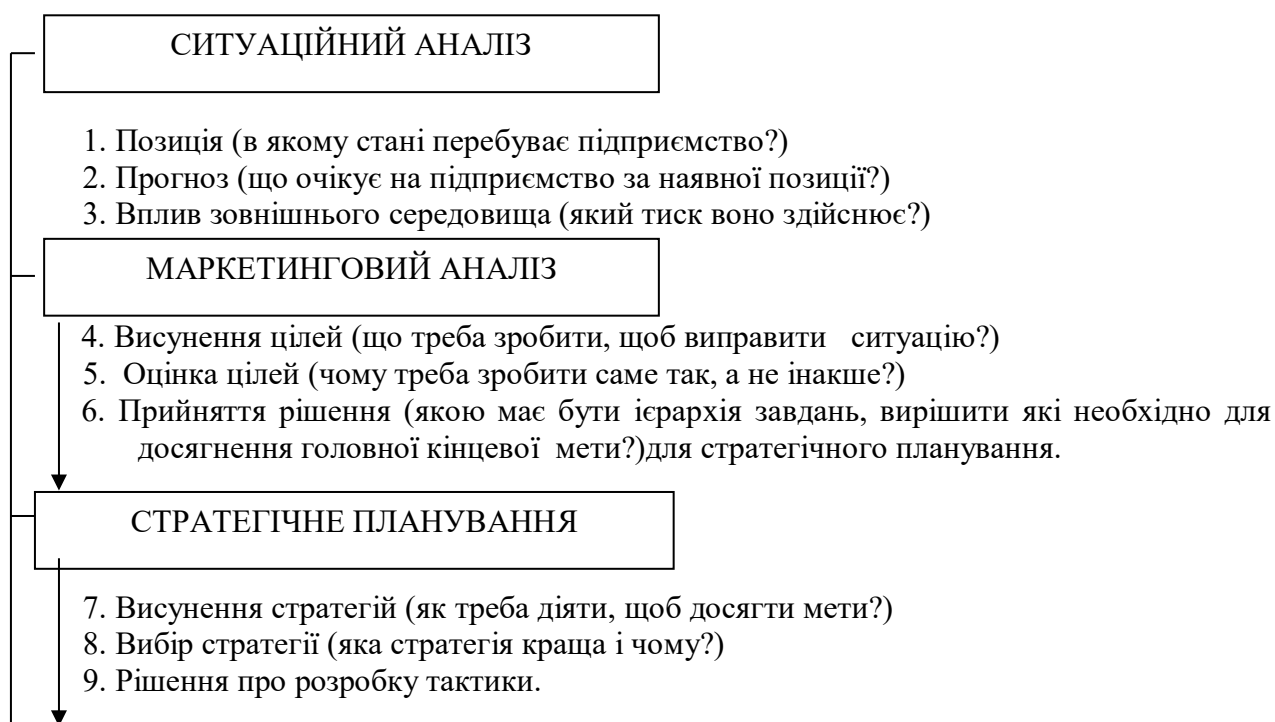
Джерело: сформовано автором на основі джерел [8, с. 34; 40, с. 169].

Розглядаючи управління маркетинговою діяльністю підприємства варто розглядати його як елемент багатогранної системи, якою, в даному випадку, є саме підприємство. Адже управління маркетингом входить до управління підприємством в цілому і будь-які зміни в діяльності різних підрозділів (включаючи і маркетинговий) впливатимуть на діяльність один одного. Пропонуємо наступну модель управління маркетинговою діяльністю підприємства (рис. 1.7). Зміст процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства визначається тим, що є об'єктом управління: виробництво і формування товарного портфеля підприємства або вибір рекламної кампанії і визначення стратегії продукту, або формування каналів розподілу і системи збуту продукції і т.д. Технологія управління маркетинговою діяльністю

визначає, як здійснюються процеси дії і регулювання позиції підприємства на ринку. Між складовими моделі управління маркетинговою діяльністю є безпосередній зв'язок, оскільки технологічні елементи включають різні операції і процедури, що мають цільову і **організаційну завершеність** [40, с. 169].

Найважливішим принципом маркетингового підходу до управління підприємством є орієнтація усіх елементів виробничої системи, а також інфраструктури на вирішення проблем, які виникають у потенційного споживача товарів чи послуг. У зв'язку з динамічністю потреб та попиту покупців, зумовлених чинниками суспільного та особистого характеру, маркетингове управління має бути циклічним (кільцевим), що дає змогу оперативно відстежувати зміни кон'юнктури ринку та вносити відповідні корективи до стратегії і тактики поведінки виробничої системи (рис. 1.8.) [22].

Маркетинговий підхід до управління підприємством передбачає постійну орієнтацію на ринок, його кон'юнктуру за рахунок посилення зворотного зв'язку. Тому управління підприємством, побудоване на маркетингових принципах, передбачає циклічну схему управління, за допомогою якої можна орієнтуватися на кон'юнктуру ринку, що постійно змінюється. Основною метою маркетингового підходу до управління підприємством є забезпечення виживання і розвитку підприємства в умовах ринкових відносин.



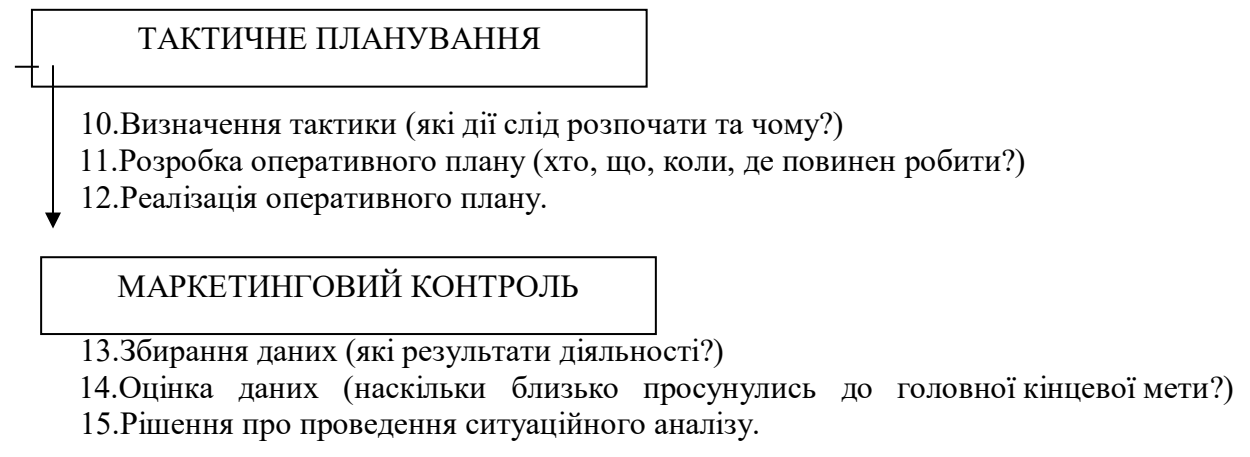


Рисунок 1.8. Схема циклічної моделі управління підприємством на принципах маркетингу

Джерело: сформовано автором на основі джерел [22]

Для виконання всього комплексу робіт і функцій маркетингу на підприємстві необхідно створити групи, відділи, служби або управління маркетинговою діяльністю. Такі утворення є ланкою зв'язку, спрямування діяльності маркетингової служби в цілому та між окремими працівниками, встановлення відповідного способу взаємодії як у межах свого підрозділу, так і відносин із суміжними підрозділами підприємства. Система взаємозв'язків та підпорядкованість організаційних одиниць апарату управління, які виконують різні функції управління підприємством визначається як організаційна структура управління [38, с. 64]. Структура відображає будову та внутрішню форму системи. Наявність структури – невід'ємний атрибут усіх реально існуючих систем, оскільки саме вона надає їм цілісності. Вдало обрана форма організаційної структури підприємства відповідає корпоративній культурі та стратегії, використовуваним технологіям і кваліфікації працівників, потребам ринку і специфіці наданих послуг. Тому структуру підприємства не можна створювати довільно, а слід враховувати багато зовнішніх і внутрішніх чинників. Структура дає змогу працівникам усвідомити своє місце в організації й одночасно забезпечує координацію функцій, які вони виконують [38, с. 66].

Сформовані організаційні маркетингові структури у підприємстві мають відповідати певним вимогам, основними з яких є: невелика кількість ланок; створення умов для інтегрування маркетингу в управлінський процес; забезпечення розвитку творчості та інноваційної діяльності працівників; сприяння задоволенню потреб споживачів та зростанню обсягу наданих послуг [22, с. 68]. Організаційна структура служби маркетингу повинна визначатися: специфікою діяльності підприємства, кількістю ринків, на яких воно функціонує, специфікою товарного портфеля, масштабами збуту, ресурсами, структурою управління підприємством [38, с. 118].

В залежності від обраного типу моделі всі підприємства по-різному визначають свою стратегію і тактику поведінки на ринку. Між ними є окремі відмінності та специфічні особливості. Схема організації відділу маркетингу на підприємствах сфери послуг може бути різною залежно від ознаки її побудови. Розрізняють наступні види організаційної структури служби маркетингу на таких підприємствах: функціональну; географічну (регіональну, територіальну); ринкову (сегментну) [4, с. 412]. Маркетингові організаційні структури можуть вважатися достатньо гнучкими, якщо вони здатні змінювати свої організаційні форми під час зміни стратегії підприємства. Незважаючи на поширеність наведених моделей організації служби маркетингу, кожна з них має свої переваги та недоліки (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. Сильні та слабкі риси моделей організації служби маркетингу

Сильні риси (ознаки)	Слабкі риси (ознаки)
Функціональна організація	
Простота управління. Розмежовані функції кожного спеціаліста. Можливість функціональної спеціалізації спеціалістів, що підвищує рівень кваліфікації. Можливість визначати поточний результат діяльності спеціалістів.	З розширенням номенклатури товарів знижується якість роботи. Відсутність механізму пошуку нетрадиційних видів і напрямів роботи. Конкуренція між функціональними підрозділами носить характер «кожен за себе», боротьба за приватний інтерес.
Товарна (продуктова) організація	
Повний маркетинг товарної групи і кожного товару зокрема. Можливість вивчення специфіки поведінки споживачів по кожному товару. Можливість підібрати оптимальний	Широкий круг різнофункціональних обов'язків спеціаліста. Знижується інтелектуальний рівень та ріст кваліфікації.

канал товаропросування, приймати участь у ціноутворенні.	Наявність дублюючих функцій, завдань, підрозділів.
Ринкова організація	
Висока координація служб при виході на ринок. Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок. Більш достовірний прогноз ринку з врахуванням його специфіки. Можливість краще вивчити зовнішній ринок.	Складність структури управління. Низька ступінь спеціалізації працівників відділів. Дублювання функцій. Погане знання товарної номенклатури.
Географічна (територіальна) організація	
Збутовий персонал може жити в межах території. Яку обслуговують. Можливість досконало знати своїх споживачів. Можливість працювати з мінімальними витратами часу і коштів на реалізацію продукції.	Складність структури управління. Дублювання функцій. Широкий круг різнофункціональних обов'язків спеціаліста.
Товарно-ринкова, функціонально-товарна, функціонально-ринкова організація	
Відносно висока організація роботи при виході на ринок. Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок. Більш достовірний прогноз ринку з врахуванням його специфіки. Значна увага управлінська приділяється і кожному товару, і кожному ринку.	Високі витрати на утримання служби. Можливість конфліктних ситуацій при прийнятті рішень щодо окремого цільового ринку. Дублювання деяких функцій. Відносно важка керованість і гнучкість управління.

Джерело: визначено автором на основі джерел [18, с. 218; 8, с. 75]

Маркетингові організаційні структури виконують також специфічні функції [8, с. 68-69]: дослідження ринку і ринкових ситуацій; визначення асортименту продукції; управління процесами товарного руху; прогнозування і стимулювання продажу готової продукції; ціноутворення і розроблення системи знижок; комунікації та зростання іміджу фірми; сервісне обслуговування; організація фірмової торгівлі; маркетинговий контроль та аналіз; матеріально-технічне забезпечення; розроблення бюджету маркетингу; розроблення та просування нових товарів; формування попиту і ін. При побудові організаційної структури маркетингу необхідним є врахування наступних принципів: єдність цільових установок на підприємстві; чіткість маркетингової структури; ефективність системи зв'язку між підрозділами; раціональний розподіл обов'язків і відповідальності. До принципів слід віднести і наступні [18, с. 221]:

- ✓ простота структурної побудови, що дозволяє в рівних умовах більш мобільнішу управляти маркетинговою діяльністю;

- ✓ система взаємозв'язків між підрозділами служби повинна бути ефективною, тобто має бути чіткими передача і отримання інформації;
- ✓ гнучкість і пристосовуваність, що дозволяє в ринкових умовах, зміни споживчих запитів, змінювати характер і напрямок цілей підприємства;
- ✓ обмеженість кількості підрозділів та ланок, що дозволяє оперативніше управляти маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Слід зазначити, що єдиних підходів до побудови організаційних структур управління маркетинговою діяльністю немає. Всі підрозділи служби можуть бути побудовані по-різному, проте спільним для них є те, що вони базуються на комерційному підході. Невеликі організації, що діють у динамічних галузях і швидко мінливих умовах, використовують гнучкі децентралізовані структури. Великі організації, що діють на більш стабільних ринках, з метою забезпечення більшої інтеграції часто створюють більш централізовані служби маркетингу. На підприємствах, які виробляють специфічну продукцію, ці відділи інколи трансформуються в елементи технічної сфери. Проте організаційна структура управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, організована за будь-яким підходом, має бути пов'язана з досягненням її стратегічної мети і є конструкцією організації, на основі якої має здійснюватися ефективно управління підприємством в ринкових умовах господарювання.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП «ДОСЛІДНЕ ГОСПОДАРСТВО ПАНФИЛЬСЬКОЇ ДОСЛІДНОЇ СТАНЦІЇ ННЦ «ІНСТИТУТ ЗЕМЛЕРОБСТВА НААН УКРАЇНИ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Державне підприємство «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» є однією з найстаріших наукових установ України з освоєння боліт. Дослідження проведені на її базі були покладені в основу створення систем землеробства для тисяч гектарів осушуваних ґрунтів Лісостепової зони. За час свого існування станція відіграла важливу роль у розвитку землеробства на осушуваних землях. Науковцями дослідної станції досліджено та розроблено режим ефективної дії відкритої осушувальної мережі і різних видів дренажу, вивчено гідротермічний режим ґрунту, розроблено норми осушення і зволоження торфових ґрунтів, які знайшли своє використання при проектуванні осушувальних систем Лісостепової зони. Проведена значна робота, з підбору найпродуктивніших культур і їх сортів, розроблено основні елементи агротехніки вирощування сільськогосподарських культур для осушених торфових ґрунтів Лісостепу України, які були впроваджені у виробництво Київської, Полтавської, Черкаської, Чернігівської областей.

ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» створена з метою організаційно-господарського забезпечення своєчасного проведення наукових досліджень та апробації наукових розробок. Основними напрямками діяльності є:

- розробка і впровадження у виробництво малоенергоємної, екологічно безпечної системи землеробства в зоні Лісостепу України, в тому числі на осушуваних землях, прогресивних технологій вирощування зернових, кормових, технічних та біоенергетичних культур;

- виробництво і реалізація сертифікованого насіння зернових та технічних культур, багаторічних трав та садивного матеріалу біоенергетичних культур, вирощених на дослідних ділянках та на виробничих площах;
- органічне виробництво (вирощування зернових, зернобобових, круп'яних та технічних культур).

ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» займається вдосконаленням методів вирощування культурних рослин, розробляє інноваційні технології та проводить практичні експерименти для покращення якісних та кількісних показників. Також досліджуване підприємство займається виробництвом і реалізацією насіння вищих репродукцій зернових та технічних культур та садивного матеріалу біоенергетичних культур, вирощених на дослідних ділянках, де проводились наукові експерименти (табл. 2.1) [26].

У структуру ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» входять два наукових підрозділи: лабораторія технології вирощування сільськогосподарських та енергетичних культур та лабораторія землеробства. Керівник спільно з функціональними заступниками працюють над розробкою рішень, програм та планів. Запропоновані рішення проходять через верхній рівень керівництва й потім передаються виконавцям на нижчому рівні. Серед переваг функціональної структури можна виділити:

- розрізнення обов'язків між лінійними керівниками;
- висока компетенція фахівців, які відповідають за конкретні збут та виробництво;
- особиста відповідальність керівників за результати підпорядкованих підрозділів;
- ієрархічна структура зв'язків «керівник-підлеглий», де кожен працівник підпорядковується своєму безпосередньому начальнику.

До недоліків можна віднести: - можливість зацікавленості кожної ланки у досягненні своєї більш конкретної цілі, замість загальних цілей організації; -

розширена система взаємодій по вертикалі; - труднощі підтримки постійних взаємозв'язків між різними функціональними службами; - затримка в прийнятті управлінських рішень через подовжену процедуру звітування та погодження.

Таблиця 2.1. Реалізація насіння ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

	Культура	Сорт	Оригіатор
1	Пшениця яра	Рання-93	ННЦ «Інститут землеробства НААН»
2	Просо	Омріяне	ННЦ «Інститут землеробства НААН»
3	Гірчиця біла	Біла Принцеса	ННЦ «Інститут землеробства НААН»
4	Ячмінь ярий	Гося	Носівська селекційно-дослідна станція Миронівського інституту пшениці імені В.М.Ремесла НААНУ
5	Овес	Нептун	Носівська селекційно-дослідна станція Миронівського інституту пшениці імені В.М.Ремесла НААНУ
6	Верба Прутовидна	Панфільська 2	Панфільська дослідна станція ННЦ «Інститут землеробства НААН»
7	Верба Тритичинкова	Панфільська	Панфільська дослідна станція ННЦ «Інститут землеробства НААН»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Організаційна структура управління націлена на досягнення оптимальної ефективності виробничого процесу та координацію взаємодій між різними підрозділами. Її компоненти відображають розподіл завдань, повноважень та відповідальності на різних рівнях управлінської ієрархії. Це має вирішальне значення для забезпечення гармонійного функціонування організації, оптимізації бізнес-процесів та досягнення стратегічних цілей.

ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» має наступну структуру:

- керівництво;
- господарський відділ;
- відділ використання ресурсів, технічної політики та охорони праці;
- відділ економіки, фінансів, бухгалтерського обліку та звітності;
- відділ кадрової, юридичної роботи, діловодства та контролю.

У ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» створена служба охорони праці, до складу якої входять заступник директора з охорони праці, який відповідає за охорону праці підприємства, на підприємстві діє система управління охороною праці. Керівники відповідальних за охорону праці структурних підрозділів керуються у своїй роботі внутрішніми нормативними документами, що наведені в Додатку Г. Кожен виробничий підрозділ повністю забезпечений інструкціями з охорони праці, засобами індивідуального та колективного захисту, аптечками першої допомоги, вогнегасниками, спецодягом та спецвзуттям. Усі працівники підприємства проходять інструктажі, первинні та повторні пояснення з питань охорони праці, пожежної безпеки та промислової гігієни, підписують пояснювальні записки в журналах. Усі супроводжуючі спеціалісти кожні 3 роки регулярно проходять навчання з охорони праці в навчальних центрах. Щорічно працівники, зайняті на роботах з підвищеною небезпекою, проходять навчання та перевірку знань з охорони праці. Кожні 2 роки ці працівники проходять спеціальний медичний огляд за рахунок підприємства. Атестація кожного робочого місця проводиться 5 разів на рік. За результатами атестації робочого місця працівнику видається спецхарчування (молоко), проводяться доплати та надається додаткова відпустка.

Динаміка окремих економічних показників ринково-господарської діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» наведена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Динаміка окремих економічних показників господарської діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» за 9 місяців 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	Роки			2024р. до 2022р., абс.відх. ,+/-	2024р. до 2022р., у %
	2022	2023	2024		
Чистий дохід від реалізації продуктів	23462	39090	25587	2125	109,1
Собівартість продукції реалізованої	19803	36094	22589	2786	114,1
Валовий прибуток	3659	2996	2998	-661	81,9
Інші операційні доходи	1440	3302	900	-540	62,5
Адміністративні витрати	2324	3342	3141	817	135,2
Витрати на збут продуктів	189	0	0	x	x
Інші операційні витрати	1583	1968	429	-1154	27,1
Фін. результат від операц. д-сті: прибуток	1003	988	328	-675	32,7
Інші фін. доходи	4	14	5	1	125,0
Фінансові витрати	10	16	19	9	190,0
Чистий фінансовий результат: прибуток	818	809	258	-560	31,5

Джерело: розрахунки зроблено автором за даними підприємства

З даних таблиці 2.2 можна побачити як значні негативні, так і незначні позитивні тенденції в ринково-господарській діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» за досліджуваний період. Зокрема, дохід від реалізації продукції за 9 місяців 2024 р. порівняно даним періодом 2022 р. збільшився на 2125 тис. грн. (або на 9,1%). Разом із цим, чистий фінансовий результат (прибуток) зменшився на 560 тис. грн. (або на 68,5%); валовий прибуток зменшився на 661 тис. грн. (або 18%); прибуток від операційної діяльності зменшився на 675 тис. грн. (на 67,3%). В той же час, адміністративні витрати зросли на 817 тис. грн. (або на 35,2%), що також є негативним явищем. Рівень собівартості реалізованої продукції у 2024 р. (9 місяців) порівняно з 2022 р. (9 місяців) зріс на 2786 тис. грн. (або на 14%); витрати на збут продукції спостерігалися лише в 2022 році і склали 189 тис. грн.; інші операційні витрати за досліджуваний період

зменшились на 1154 тис. грн. (на 73%); фінансові витрати загальні зросли на 9 тис. грн.. (на 90%). Однак зробити однозначні негативні/позитивні висновки про зростання собівартості та витрат неможливо, оскільки не зрозуміло – чи таке зростання відбулося за рахунок збільшення обсягів виробництва продукції, чи за рахунок зменшення обсягів виробництва, але за рахунок зростання цін на ресурси та ін.. Ці аспекти потребують подальших досліджень. Точно значним негативним в діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» за 9 місяців 2024 року порівняно з 2022 р. є зниження чистого фінансового результату (прибутку) на 560 тис. грн. (або на 68,5%). В загальному, за увесь досліджуваний період господарська діяльність ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» була все ж таки прибутковою. Так, за 9 місяців 2024 року прибуток у досліджуваному підприємстві був на рівні 258 тис. грн. Отже, господарська діяльність хоч і є прибутковою, але прибуток досить незначний.

2.2. Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

«Дослідне господарство Панфільської дослідної станції» будемо проводити з використанням PEST-аналізу, відповідно до якого чинники макросередовища розподіляються на чотири групи: політичні, економічні, соціальні, технологічні. Зведена таблиця зважених оцінок факторів середовища для «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції» подана у Додатку Д. На підставі цього аналізу можна зробити наступні висновки:

1) Політичні фактори. Воєнний конфлікт з росією негативно впливає на ситуацію.

2) Економічні фактори. Високий рівень інфляції, нестабільність валютного курсу, скорочення інвестицій у будівництво та програм роблять значний негативний вплив.

3) Соціальні фактори. Зміна споживчих вподобань.

4) Технологічні фактори. Цифровізація продажів та маркетингу, впровадження нових технологій.

Загалом, ситуація складна, і лише 1,12% зі суми оцінок вказує на позитивну тенденцію розвитку бізнесу в Україні, проте є можливості для розвитку та збереження бізнесу. Важливо продовжувати моніторинг зовнішнього середовища та гнучко адаптуватися до змін. Доповнимо проведений аналіз EFAS-аналізом для «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції», який представимо у таблиці 2.3.

Аналіз можливостей та загроз для підприємства «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції» виглядає наступним чином:

Можливості:

- O1 (розвиток нових сегментів ринку та цифрового середовища) високо оцінюється через важливість адаптації до сучасних технологічних трендів і можливість отримати конкурентну перевагу при випереджаючому реагуванні на нові можливості.

- O2 (збільшення попиту на агропродукцію) відображає високий рейтинг, що свідчить про потенціал ринку. Незважаючи на поточну негативну тенденцію, існує значний потенціал для різкого зростання попиту на агроматеріали, які виробляє «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції», з урахуванням відповідних змін ринкових умов.

- O3 (зменшення конкуренції у певних регіонах) відкриває двері для розширення ринкової присутності «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції». Це надає підприємству можливість збільшити свою долю ринку у регіонах, де конкуренція зменшується, забезпечуючи ширший розподіл їх продукції та збільшення продажів.

Таблиця 2.3. Результати EFAS-аналізу для ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

№	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
Оцінка можливостей підприємства				
O1	Розвиток нових сегментів ринку та цифрового середовища	5	0,2	1
O2	Збільшення попиту на продукцію	5	0,2	1
O3	Зменшення конкуренції у певних регіонах	4	0,1	0,4
	Разом	-	0,5	2,4
Оцінка загроз підприємства				
№	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
T1	Нестабільна економічна ситуація через вплив повномасштабного російського вторгнення	-5	0,2	-1
T2	Зміна переваг клієнтів внаслідок скорочення платоспроможності – перехід до більш дешевих матеріалів	-4	0,15	-0,6
T3	Енергетична криза	-5	0,15	-0,75
	Разом	-	0,5	-2,35
	Загальний результат	-	1	0,05

Джерело: систематизовано автором

Загрози: - T1 (нестабільна економічна ситуація через вплив повномасштабного російського вторгнення) створює суттєві виклики для підприємства, зокрема, з точки зору збуту продукції, пошуку партнерів та забезпечення стабільної роботи в умовах нестабільності.

- T2 (зміна переваг клієнтів – перехід до більш дешевих матеріалів) представляє потенційну проблему з точки зору попиту на продукцію підприємства. Це вимагає від компанії шукати шляхи оптимізації витрат та пропонувати більш доступні продукти для адаптації до змін у попиті.

- ТЗ (енергетична криза) є загальногалузевою проблемою, яка може призвести до зростання витрат на виробництво та можливих труднощів з поставками. «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції» повинне зосередитись на пошуку енергоефективних рішень для мінімізації потенційного негативного впливу цієї загрози.

Загальний рейтинг, враховуючи оцінки можливостей та загроз, становить 0,05 (1.05% у позитивну сторону). Це свідчить про те, є певна невелика перевага можливостей над загрозами для підприємства. Втім, необхідно пам'ятати, що такий баланс досить вразливий до зовнішніх негараздів та непередбачених обставин. Підприємству слід бути готовим до розробки кризових стратегій у будь-який момент.

ST-стратегія (Strengths - Threats, або «Сильні сторони - Загрози»): використання сильних сторін компанії для мінімізації або нейтралізації зовнішніх загроз. У даному випадку, сильні сторони «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції» - це стабільна робота на ринку та висока якість продукції. Загрози, з якими стикається компанія, включають нестабільну економічну ситуацію, зростаючий конкурентний тиск та скорочення середнього кейсу продажів. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони Панфільської дослідної станції, а також виявити можливості та загрози, що впливають на її діяльність (табл. 2.4).

Для детального аналізу конкурентного середовища було проведено аналіз п'яти сил Портера:

1. Загроза нових конкурентів: відносно низька через специфіку наукової діяльності та необхідність мати високу кваліфікацію та досвід у цій галузі.

2. Загроза замінників: середня, оскільки існують альтернативні постачальники насіння та садивного матеріалу, але якість та науковий підхід Панфільської станції є конкурентною перевагою.

3. Вплив постачальників: низький, оскільки станція самостійно проводить більшість досліджень та має власну виробничу базу.

4. Вплив покупців: високий, оскільки покупці можуть обирати між різними постачальниками насіння та садивного матеріалу, що змушує станцію підтримувати високу якість продукції та конкурентні ціни.

5. Конкуренція серед існуючих конкурентів: висока, оскільки на ринку присутні інші науково-дослідні установи та великі аграрні підприємства, що пропонують подібну продукцію.

Таблиця 2.4. SWOT-аналіз діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> - Репутація як наукової установи. - Наявність двох наукових підрозділів, що займаються дослідженням і впровадженням новітніх технологій у сфері землеробства та вирощування сортового насіння - Виробнича база, яка забезпечує можливість проводити наукові експерименти та впроваджувати результати досліджень у виробництво. - Висококваліфікований науковий персонал, включаючи відомих вчених. 	<ul style="list-style-type: none"> - Обмеженість фінансових ресурсів для розширення досліджень та модернізації обладнання. - Відносно невелика виробнича база порівняно з великими аграрними підприємствами. - Залежність від державного фінансування.
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> - Розширення асортименту продукції за рахунок нових сортів сільськогосподарських культур. - Збільшення обсягів виробництва насіння та садивного матеріалу біоенергетичних культур. - Партнерство з іншими науковими установами та аграрними підприємствами для спільних досліджень та проєктів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Посилення конкуренції з боку великих аграрних підприємств та науково-дослідних установ. - Зміни в законодавстві та державній політиці щодо фінансування наукових досліджень. - Нестабільність ринку сільськогосподарської продукції.

Джерело: сформовано автором на основі проведеного аналізу

У моделі конкурентних переваг М. Портера ми зосередилися на відповідних елементах для досягнення конкурентної переваги, які ми оцінили (табл. 2.5). Основними конкурентами ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» є інші науково-дослідні установи, наприклад Інститут зернового господарства НААН та великі

аграрні підприємства, а саме «Harvest Center», «АгроРитм» та ТД «Деметра-Агро», які займаються виробництвом насіння та садивного матеріалу. Порівняння з основними конкурентами показало, що Панфільська станція має конкурентні переваги у вигляді високої якості продукції, глибоких наукових досліджень. Однак, для покращення конкурентоспроможності необхідно продовжувати впровадження новітніх технологій, розширювати асортимент продукції та покращувати маркетингові стратегії.

Таблиця 2.5. Оцінка конкурентоспроможності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Фактори конкурентної переваги	Оцінка (від 1 до 5)
Унікальна пропозиція	5
Якість продукції	5
Культура	5
Інновації та творчість	3
Персоналізований сервіс	4
Середнє значення	4.4

Джерело: розроблено автором

Маркетингове мікросередовище ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» слід розглядати на наступних етапах:

1. Обґрунтування вибору діяльності підприємства.
2. Характер діяльності, який може принести максимальний прибуток при мінімальних витратах на рекламу.
3. Цільовий ринок. Послуги пропонуються на території України.
4. Формулювання цілей компанії.

Функціональна гнучкість дозволяє підприємствам з певною платформою заявити про себе в інших напрямках і з іншим асортиментом продуктів і послуг, використовуючи при цьому вже налагоджені схеми продажів і стару клієнтську базу. Основний фокус стратегії ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» полягає в тому,

щоб стабільно і повноцінно утвердитися на ринку сортового насіння. З огляду на це, можна виходити за межі існуючого ринку, не порушуючи специфікацій виробничих процесів компанії. При цьому необхідно здійснювати певні дії:

- Покращення іміджу ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» (впровадження рекламних буклетів та кольорових каталогів);

- Впровадження інноваційних технічних результатів і розвиток нових каналів збуту, залучення нових потенційних клієнтів (реструктуризація сайту, розвиток нових клієнтів на національному та міжнародному ринках);

- Бездоганне обслуговування клієнтів (зручність документів та оптимальні терміни, обов'язкові гарантійні зобов'язання);

- Сучасна та цікава пропозиція для залучення нових постачальників (що передбачає укладання довгострокових контрактів на взаємовигідних умовах).

Метою стратегії є залучення більшої кількості клієнтів, тим самим збільшуючи обсяги продажу послуг і, відповідно, отримуючи вищі прибутки. Комплекс маркетингових комунікацій ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» представлений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.6 Комплекс маркетингових комунікацій ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Вид комунікацій	Характеристика носіїв
Реклама	Виготовлення візитних карток; фірмових календарів
Персональний продаж	Підготовка інформаційної бази для здійснення презентацій. Даний захід здійснюється працівниками Панфільської станції та включає витрати на оплату праці на витрат на відрядження
Конференції, форуми для агропідприємств	Щорічне відвідування таких заходів для ведення переговорів з потенційними конкурентами та можливо партнерами чи клієнтами

Джерело: створено автором за результатами власних досліджень

Заходи, які ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» застосовують у комунікаційній діяльності, є дещо пасивними та недостатньо дієвими на даний час. На це впливають певні фактори. По-перше, на підприємстві немає спеціаліста, відповідального за комунікаційну діяльність, і ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», як правило, не залучає спеціальних рекламних організацій або маркетинг-агенцій. Це є негативною тенденцією, оскільки в умовах жорсткої конкуренції необхідно переймати досвід сучасного світу та застосовувати його для впровадження інтегрованих маркетингових комунікацій, використовуючи сучасні інструменти та канали цифрового маркетингу. Якщо не змінити таку політику, то діяльність ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» надалі буде занавати значних збитків і втратить існуючих клієнтів.

2.3. Аналіз вітчизняного ринку сортового насіння

За даними Мінагрополітики станом на 2023 рік в Реєстрі сортів рослин придатних для поширення в Україні (далі Реєстр сортів рослин України) налічувалось 9071 сортів, з яких української селекції – 44%, іноземної – 56%. В той же час, показник частки українського селекційного матеріалу в реєстрі значно коливається в залежності від культури. Українська селекція культур, що є традиційними для України та мають розвинуту селекційну школу, представлена такими культурами, як: озимі злаки (українська селекція складає 75%), бобові (64%), круп'яні (100%). Культури, які не є традиційними для України, представлені більшою мірою іноземною селекцією. Звичні наразі кукурудза, ріпак та соняшник, які у 2016 році займали близько 40% посівних площ в Україні (відповідно кукурудза – 16%, ріпак – 2% та соняшник – 22%), ще у 1990 році сумарно склали тільки 9% посівних площ.

Таблиця 2.7. Структура реєстру сортів рослин України по основних сільськогосподарських культурах, %

Культури	Всього		
		української селекції	іноземної
Зернові:	861	618	243
в т.ч. пшениця	192	163	29
Технічні:	135	79	56
в т.ч. пукровий буряк	94	37	56
Олійні:	428	278	151
в т.ч. соняшник	194	93	102
Прядивні	33	30	3
Картопля	124	47	77
Кормові	398	309	89
Лікарські	33	32	1
Ефіроолійні	92	92	
Квітководекоративні	164	152	12
Гриби	16	12	3
Овочі	814	374	440
Плодові	380	371	8
Субтропічні	14	14	
Горіхоплідні	16	16	
Ягідні	125	125	
Виноград	123	122	1
Лісові	28	28	
Всього по Україні	3782	2698	1085

Джерело: [39]

Проте залежність насінневого ринку України від зовнішніх стосується не всіх культур. Практично в повному обсязі зернова група (пшениця, ячмінь, жито, зернобобові) забезпечується насінням українського походження. Виключення становить кукурудза (35% імпорту в структурі потреби насіння). Але ситуація поступово змінюється: якщо у 2021 році Україна імпортувала 49,3 тис. т насінневої кукурудзи, то в 2022 році даний показник становив 31,7 тис. т, тобто відбулося зменшення імпорту кукурудзи. Дана тенденція пов'язана з активним будівництвом на території України насінневих заводів великими

транснаціональними компаніями (Monsanto, Pioneer, Syngenta, Limagrain, KWS, Bayer та інші). З одного боку, вони працюють з насінням іноземної селекції, але з іншого зменшують тиск з боку імпорту.

В результаті експортної залежності аграрного сектору разом із логістичними проблемами внутрішні ціни на пшеницю та кукурудзу скоротилися на 45% з січня по червень 2022 року, тоді як світові ціни зросли на 15%. Чорноморська зернова ініціатива дозволила збільшити експорт до 6–7 мільйонів тонн на місяць, однак витрати на логістику також зросли. Залежність аграрного сектору від імпорту у сегменті попередніх видів діяльності в умовах війни спричинила труднощі доступу до ресурсів, таких як корми, вакцини, ліки та обладнання. Кількість постачальників виробничих ресурсів зменшилася, супроводжуючись зростанням цін, особливо на добрива та корми, які складають 54,6% витрат у тваринництві. Змінився також ланцюг постачань аграрного сектору. До війни основними каналами збуту продукції для дрібних виробників були оператори оптових закупівель та трейдери. Зараз же переробні підприємства домінують, оскільки посередники втратили можливість акумулювати довоєнні обсяги продукції та підтримувати прийнятні ціни.

Таблиця 2.8. Потенційна щорічна вартість вироблено насіння основних зернових та олійних сільськогосподарських культур

Культура	Площа до збир-ня насін. посівів, тис. га	Урожай-ність, т/га	Валовий збір, тис. т	Вартість 1 т, тис. грн.	Вартість, млрд грн.
Пшениця озима	703,0	3,5	2460,5	10,5	25,8
Жито озиме	41,5	2,0	83,0	8,5	0,7
Ячмінь озимий	120,0	3,0	360,0	8,5	3,1
Ріпак озимий	6,7	2,0	13,4	60,0	0,8
Пшениця яра	33,9	2,5	84,8	9,0	0,8
Ячмінь ярий	227,8	3,0	683,4	8,5	5,8
Гречка	34,3	1,0	34,3	75,0	2,6
Горох	54,4	2,5	136,0	16,0	2,2
Кукурудза	29,4	1,5	44,1	45,0	2,0
Соняшник	33,4	1,0	33,4	120,0	4,0
Соя	113,4	2,0	226,8	22,0	5,0
Разом	1397,8	x	x	x	52,8

Джерело: розрахунки автора та дані Державної служби статистики України

Потенційна щорічна вартість вироблено насіння основних зернових та олійних сільськогосподарських культур наведена у таблиці 2.8. Слід зазначити, що підвищення ефективності селекції та насінництва має важливе значення для розвитку агропромислового комплексу. Україна володіє значним за обсягом сортовим потенціалом різних сільськогосподарських культур, у тому числі зернових, технічних (льону-довгунця), картоплі, овочевих, та кормових культур. Особливо велике значення у виробництві продуктів рослинництва має насінництво, адже тільки через насіння будь-який сорт чи гібрид реалізує свій урожайний потенціал. Насіння – один з основних засобів сільськогосподарського виробництва, його найважливішої галузі – землеробства. Воно є носієм біологічних і господарських властивостей рослин. Тому від якості насіння в значній мірі залежить майбутній урожай.

Значення сортового насіння важко переоцінити, особливо за умов ринкової економіки. Сорт як ефективний засіб виробництва спрацьовує тільки завдяки використанню високоякісного насіння, яке визначає міру продуктивної реалізації сортових, природних та економічних ресурсів при виробництві рослинницької продукції і є об'єктом його інтенсифікації. Врожаї і валові збори зерна та продукція інших сільгоспкультур підвищуються на 20-25% за рахунок посіву доброякісним насінням нових районуваних і перспективних сортів. Тому, в сучасних умовах сорт став засобом, без якого неможливо реалізувати науково-технічні досягнення в землеробстві, тобто ефективно використовувати добрива, техніку, а головне основний засіб виробництва – землю. Сорт – необхідна та незамінна ланка складного комплексу організаційно-економічних і технічних заходів, направлених на збільшення виробництва високоякісної продукції, а також фактор пом'якшення впливу екстремальних умов погоди.

Війна викликала актуалізацію коригування моделей реалізації бізнес-процесів в аграрному секторі. Диверсифікація діяльності аграрних підприємств є адекватною відповіддю на ці виклики. Оптимальним шляхом реінжинірингу ланцюгів постачання є стимулювання інтеграційних процесів між сферами обігу та виробництва, що реалізується в стратегії подовження ланцюгів доданої

вартості в рамках інтегрованих агроструктур, зменшуючи вплив зовнішніх суб'єктів. Ця стратегія базується на вертикальній інтеграції «знизу-вгору», ініційованій сільськогосподарськими товаровиробниками для розширення ланцюга доданої вартості та посилення конкурентних переваг. Структуру виробництва насіння та садивного матеріалу представлено на рисунку 2.1.

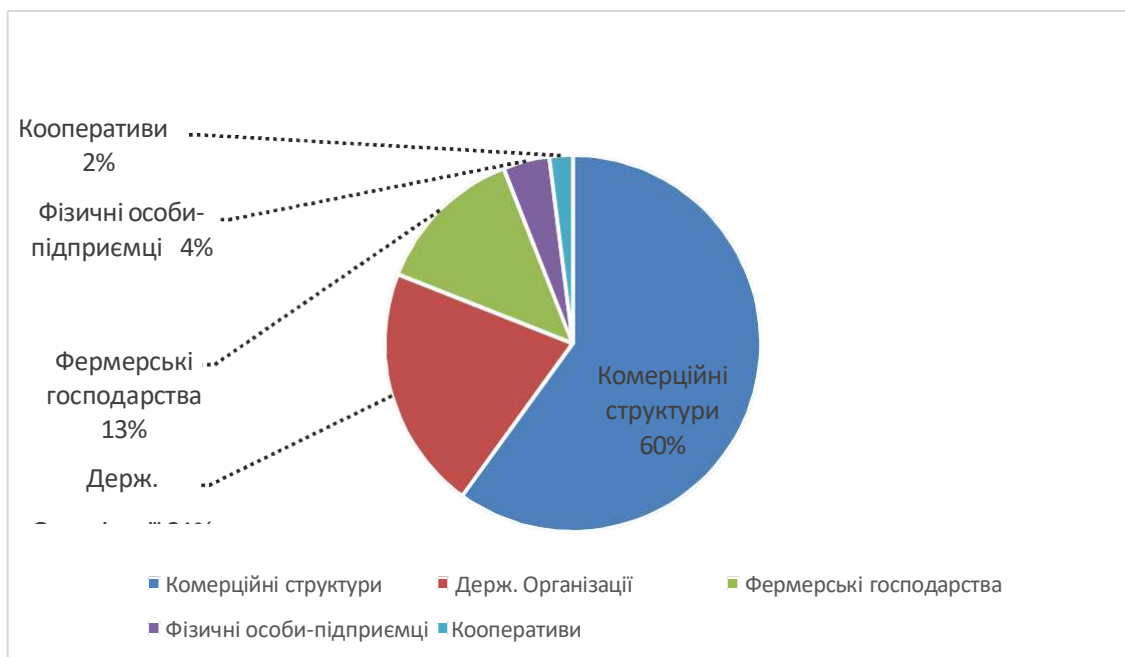


Рисунок 2.1. Виробники насіння і садивного матеріалу, %

Джерело: побудовано авторами за даними статистики

Збільшення концентрації капіталу у виробничій сфері створює мультиплікаційний ефект для розвитку техніко-технологічних систем в агровиробництві, запровадження інноваційних технологій та підвищення ефективності виробників.

Підвищення доданої вартості в аграрному виробництві є актуальним питанням. Україна прагне замість експорту сировинних продуктів розвивати переробку для виробництва готової продукції з високою доданою вартістю, але при вступі до ЄС необхідно враховувати регулювання у сфері добробуту тварин, транспортування, стандартів для боєнь та харчової безпеки. Вертикально інтегровані структури сприяють підвищенню якості сільськогосподарської та

харчової продукції, а також глибині її переробки, асортименту та економічної ефективності, що складно досягти у дрібних виробників.

Вертикально інтегровані агрохолдинги оптимізують бізнес-процеси, зменшують залежність від зовнішніх ринків, охоплюючи попередні та наступні види діяльності, що зменшує транспортні витрати та покращує асортимент продукції. Зменшується кількість земель, придатних до аграрного виробництва, оскільки 31% території України під ризиком пошкодження та забруднення, що призвело до збитків у 9,8 мільярда доларів. ЄС може стати основним джерелом фінансування для відновлення України, з регулюванням у аграрній сфері, харчової безпеки, захисту довкілля та добробуту тварин. Модернізація агровиробництва має не просто відновити його, а впровадити нові технології та стандарти, підвищуючи ефективність виробництва.

Зі збільшенням населення світу, очікується подальше глобальне зростання попиту на світовому ринку насіння, динаміку та прогноз обсягів виробництва насіння представлено на рисунку 2.2.

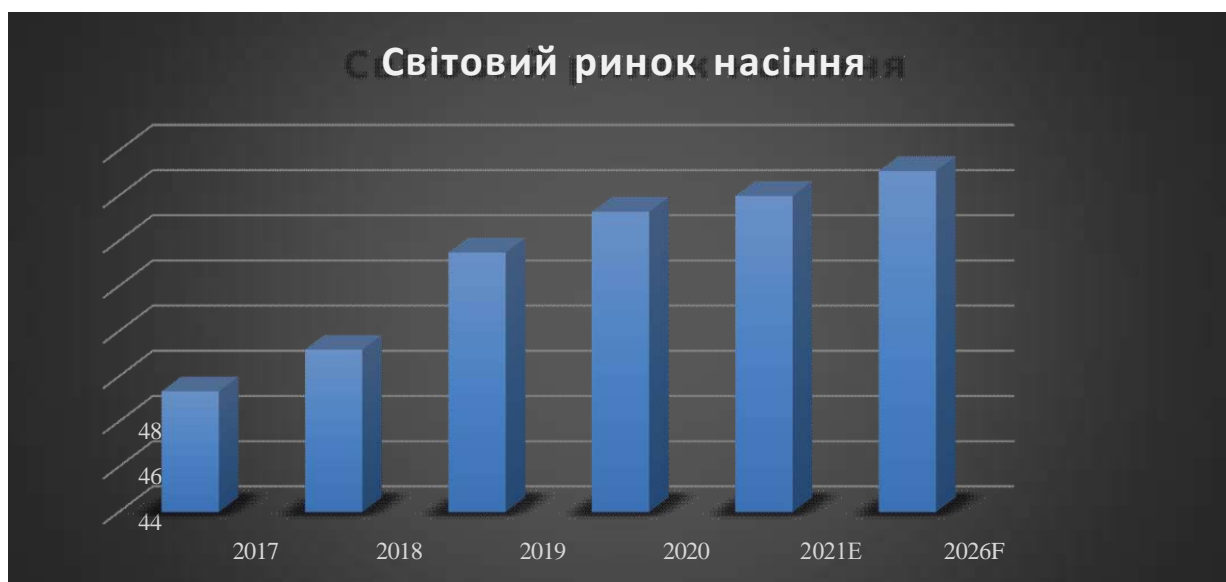


Рисунок 2.2. Динаміка світового виробництва насіння, млрд. дол. США

Джерело: побудовано авторами за даними статистики

Внаслідок зростання населення та стійкого темпу деградації земель площа землі на душу населення буде однозначно зменшуватись у майбутньому. Зниження доступності орних земель на душу населення є основною проблемою

світового сільського господарства. Проте, саме цей фактор є основною рушійною силою розвитку світового ринку насіння. Оскільки, необхідно виробляти більше при скороченні орних земель на душу населення, щоб зростати. Що стає можливим за рахунок використання високоврожайних та гібридних сортів. Цей виклик спонукає фермерів до того, щоб змістити акцент з традиційних джерел насіння на фасоване насіння, яке обіцяє більшу віддачу, особливо в країнах, що розвиваються, попит на сільськогосподарську продукцію, зокрема, насіння, як і раніше, залишається високим. Азіатсько-Тихоокеанський регіон, де домінують дві основні сільськогосподарські країни, Індія та Китай демонструють найбільше зростання на світовому ринку насіння. У регіоні спостерігається зростання впровадження гібридів та збільшення коефіцієнта заміщення насіння основних культур, таких як рис, кукурудза та овочі

Отже, ринок насіння є перспективним з огляду на зростання світового попиту, у той же час він вирізняється високою консолідацією, що знижує імовірність появи нових крупних гравців.

Одним з головних чинників високого врожаю сільськогосподарської продукції є насіння, яке є носієм біологічних та господарських якостей рослини. Якісний посівний матеріал з високими показниками сортової чистоти, високої генерації, неуражене хворобами, вирівняне за розміром та масою здатне формувати високопродуктивні посіви. Використання якісних гібридів з високою потенційною врожайністю забезпечить зростання обсягу валового збору в господарстві і підвищення конкурентоспроможності на зовнішньому та внутрішньому ринках. Україна є одним з головних гравців в аграрній галузі в світі тому має бути забезпечена якісним посівним матеріалом. Наразі Україна задовольняється насінням імпортової селекції та вирощуванням зарубіжного насіння на території України.

РОЗДІЛ 3
ОБГРУНТУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП «ДОСЛІДНЕ ГОСПОДАРСТВО
ПАНФИЛЬСЬКОЇ ДОСЛІДНОЇ СТАНЦІЇ ННЦ «ІНСТИТУТ
ЗЕМЛЕРОБСТВА НААН УКРАЇНИ»

3.1. Шляхи вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг є сучасною діяльністю, що визначає політику, стиль і характер управління будь-яким підприємством. Розвиток концепції маркетингу у практиці підприємств та ефективне управління маркетинговою діяльністю дає можливість формувати раціональні стратегічні програми, гнучко підходити та реагувати на зміни кон'юнктури ринку, вміти орієнтуватися у складних соціально-економічних умовах, а також в умовах загострення ринкової конкуренції. Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» дають змогу зробити висновок, що серед основних недоліків в організації та управлінні маркетинговою діяльністю підприємства є: відсутність методологічного підходу до маркетингової концепції підприємства; відсутність цілеспрямованої діяльності в системі управління маркетинговою діяльністю; відсутність чітких стратегічних цілей і планів підприємства; відсутність налагодженої системи «зворотного» зв'язку з клієнтами підприємства тощо.

Вагомим завданням ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» в сучасних складних умовах має стати орієнтація на споживача, на максимальне задоволення його потреб. Увага до споживача є основою концепції «маркетингу відносин», що передбачає взаємовигідні відносини зі споживачами з метою залучення до кола постійних клієнтів і налагодження тривалих партнерських взаємовідносин.

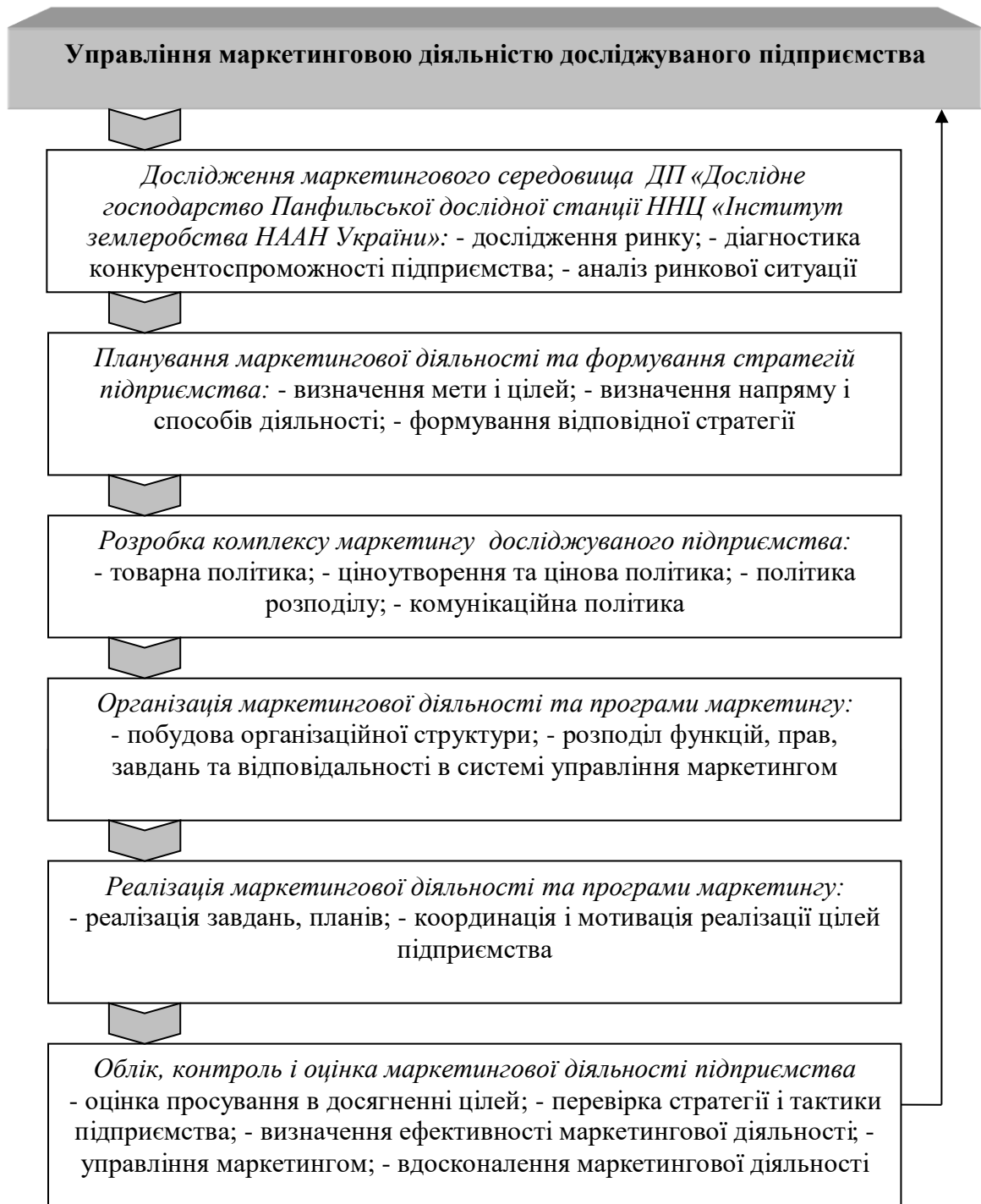


Рисунок 3.1. Модель управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Джерело: сформовано автором

Система управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства

НААН України», на нашу думку, має об'єднувати шість підсистем: дослідженням маркетингового середовища, формування маркетингових стратегій, управління організацією маркетингу, маркетинговими системами, маркетинговою ефективністю і маркетинговими функціями. Це забезпечуватиме комплексність управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства. Основні складові процесу управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» зображено на рисунку 3.2.

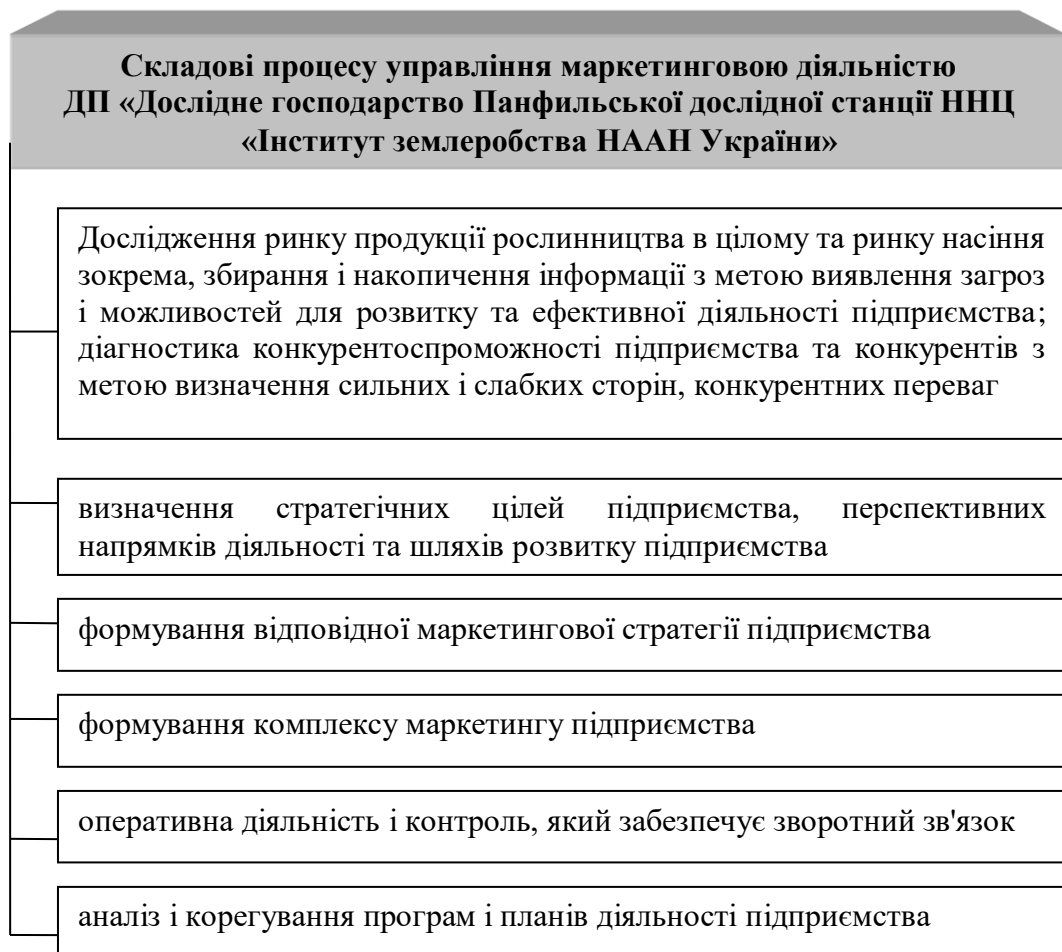


Рисунок 3.2. Основні процеси моделі управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Джерело: визначено та сформовано автором

В сучасних умовах ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» потрібно використовувати новий підхід до управління маркетинговою діяльністю, що полягає у своєчасному відстеженні змін ресурсного потенціалу для забезпечення адекватної реакції на зміни умов цільового ринку та зовнішнього маркетингового середовища. Для забезпечення стійкого становища на ринку ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» необхідно швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, врахувати потреби споживачів – цільових сегментів, виробничі та збутові можливості самого підприємства, використовувати комплексний та системний підходи в процесі управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Враховуючи, що при виконанні функцій управління об'єктом (керуваною підсистемою) управління є сам маркетинг, тобто саме діяльність підприємства на ринку з врахуванням зміни його кон'юнктури, а суб'єктом (керуючою підсистемою) управління виступають менеджери підприємства, то управління маркетинговою діяльністю – це цілеспрямована дія, яка передбачає вплив суб'єкта управління на об'єкт, що здійснюється по визначеній технології з використанням системи методів для досягнення поставлених цілей.

Основні складові елементи моделі ефективного управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» зображені на рисунку 3.3. Запропонована модель ґрунтується на системному підході, який передбачає представлення маркетингу як відкритої системи, на яку, окрім факторів внутрішнього середовища, вагомий вплив здійснюють фактори зовнішнього середовища. На наш погляд, необхідно чітко сформулювати принципи, методи, етапи, підходи до організації та системи управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», що, по суті, є безпосередньо складовими елементами системи управління маркетинговою діяльністю.

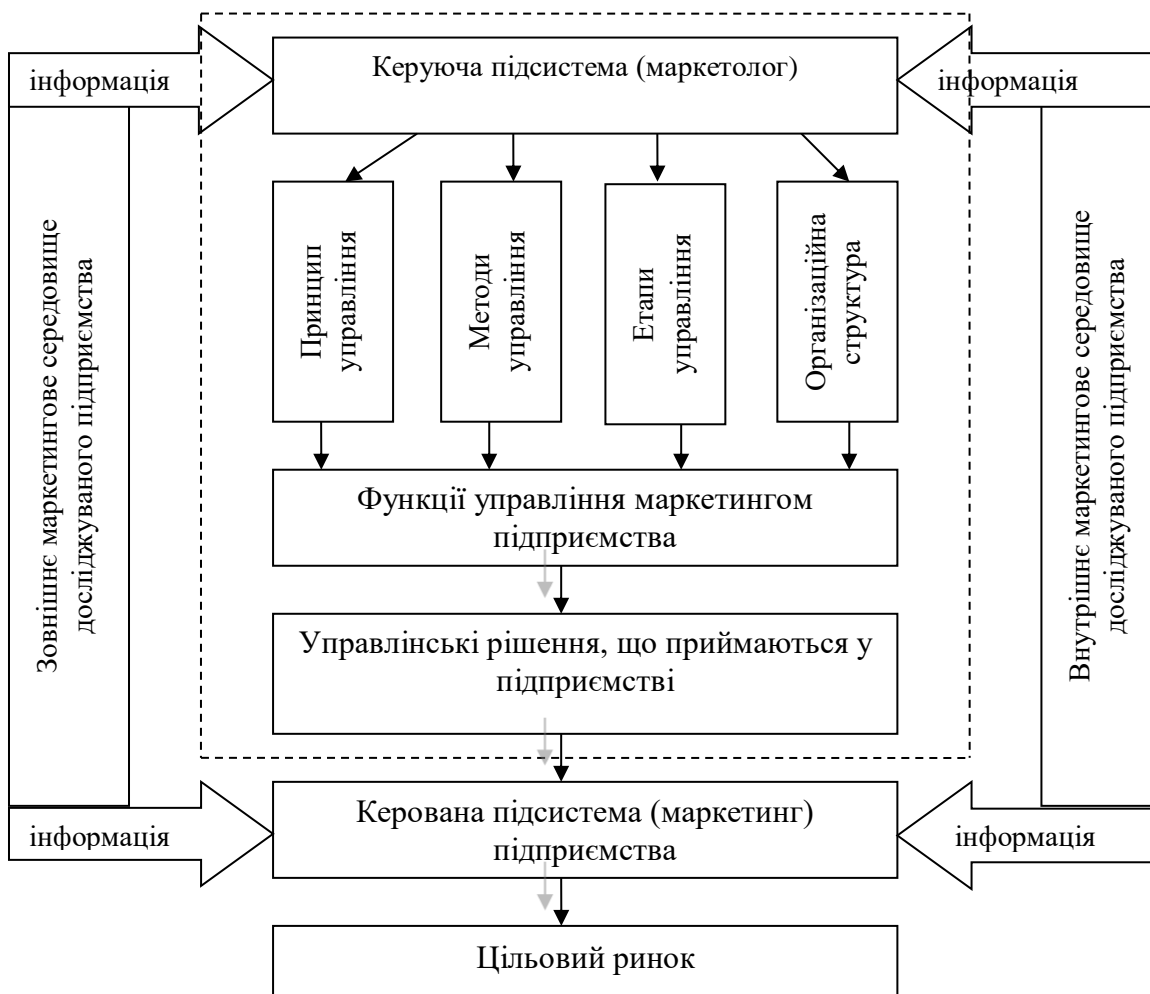


Рисунок 3.3. Основні складові елементи ефективного управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Джерело: сформовано автором на основі джерела

Насамперед, визначимо принципи маркетингової діяльності: - програмно-цільове управління, інноваційний підхід, орієнтація на попит, поєднання методів кількісного і якісного аналізу ринку, управління маркетингом, логістична модель організації, електронний маркетинг, перетворення маркетингу в центр прибутку, пріоритетне кадрове забезпечення. Використання цих принципів призведе до постійної орієнтації як на реальних, так і на потенційних споживачів продукції ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України». Методи управління маркетинговою діяльністю даного підприємства, на нашу думку, можна об'єднати в три основні групи:

- ✓ економічні (планування, аналіз, ціноутворення, фінансування);
- ✓ організаційні (накази, розпорядження, тощо);
- ✓ соціально-психологічні (планування соціального розвитку колективу).

Процес управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» має здійснюватися в трьох основних аспектах, кожен з яких характеризується проходженням окремого етапу: планування маркетингової діяльності підприємства, впровадження сучасних маркетингових заходів та використання сучасних маркетингових технологій, в тому числі і цифрових (цифровий маркетинг), контроль маркетингової діяльності. Формування системи управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» необхідно проводити як у напрямку удосконалення існуючих, так і створення нових процесів. До таких процесів можна віднести:

- ✓ удосконалення організаційної структури управління маркетингом;
- ✓ дослідження процесів реалізації управлінських рішень, їхня оцінка та створення, при необхідності, нових і більш цілеспрямованих;
- ✓ налагодження обліку маркетингової інформації, формування маркетингової інформаційної системи (МІС) з використанням сучасних програмних продуктів;
- ✓ створення банку методики щодо практичної реалізації маркетингових функцій: методики розробки стратегічного плану маркетингу, методики мотивації праці, методики здійснення контролю і ін..

Послідовне виконання процесів з деталізованим формуванням завдань надасть можливість створити дієздатну, більш ефективну систему управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України». Зазначимо, що ефективна реалізація наведених принципів ґрунтується на глибокому аналізі зовнішнього середовища (виявленні загроз та можливостей для розвитку, які виникають), визначенні слабких і сильних сторін підприємства.

В результаті досліджень визначено, що суттєвим недоліком ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» являється відсутність посади маркетолога, що значно зменшує ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства. Тому для проведення ефективної маркетингової діяльності до штатного розкладу ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» необхідно включити посаду маркетолога, який керуватиметься у своїй роботі чинним законодавством України, наказами і розпорядженнями керівника підприємства.

3.2. Заходи щодо розвитку елементів комплексу маркетингу ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Виробництво та реалізація продукції в ринкових умовах є критичною фазою процесу відтворення, від якої залежить існування будь-якого підприємства. Прийняття управлінських рішень щодо розвитку елементів комплексу маркетингу ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», в першу чергу, потребує встановлення змісту сутності маркетингу та визначення його місця в господарській діяльності підприємства. При визначенні заходів покращення елементів комплексу маркетингу досліджуване підприємство повинно мати чітку концепцію свого розвитку. Для розвитку підприємство може використати маркетингову стратегію проникнення (збільшення обсягів збуту та ринкової частки підприємства без зміни його ринкових позицій за рахунок існуючих видів продукції на існуючих ринках), стратегію розвитку ринку (проникнення на нові ринки, освоєння нових каналів реалізації продукції), стратегію розвитку через товари (розширення асортименту продукції). Зазначені маркетингові стратегії характеризуються низьким комерційним ризиком. Як показали дослідження,

підприємство має значні можливості розширення частки ринку, закріплення позицій на ньому, досягнення конкурентних переваг на ринку.

Важливе значення для посилення конкурентних позицій підприємства на ринку посідає маркетингова товарна, цінова комунікаційна політика та політика розподілу виробника. На основі результатів досліджень визначено, що для ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» для ефективного функціонування на ринку найбільш прийнятними є заходи щодо розвитку елементів комплексу маркетингу, зображені на рисунку 3.4.

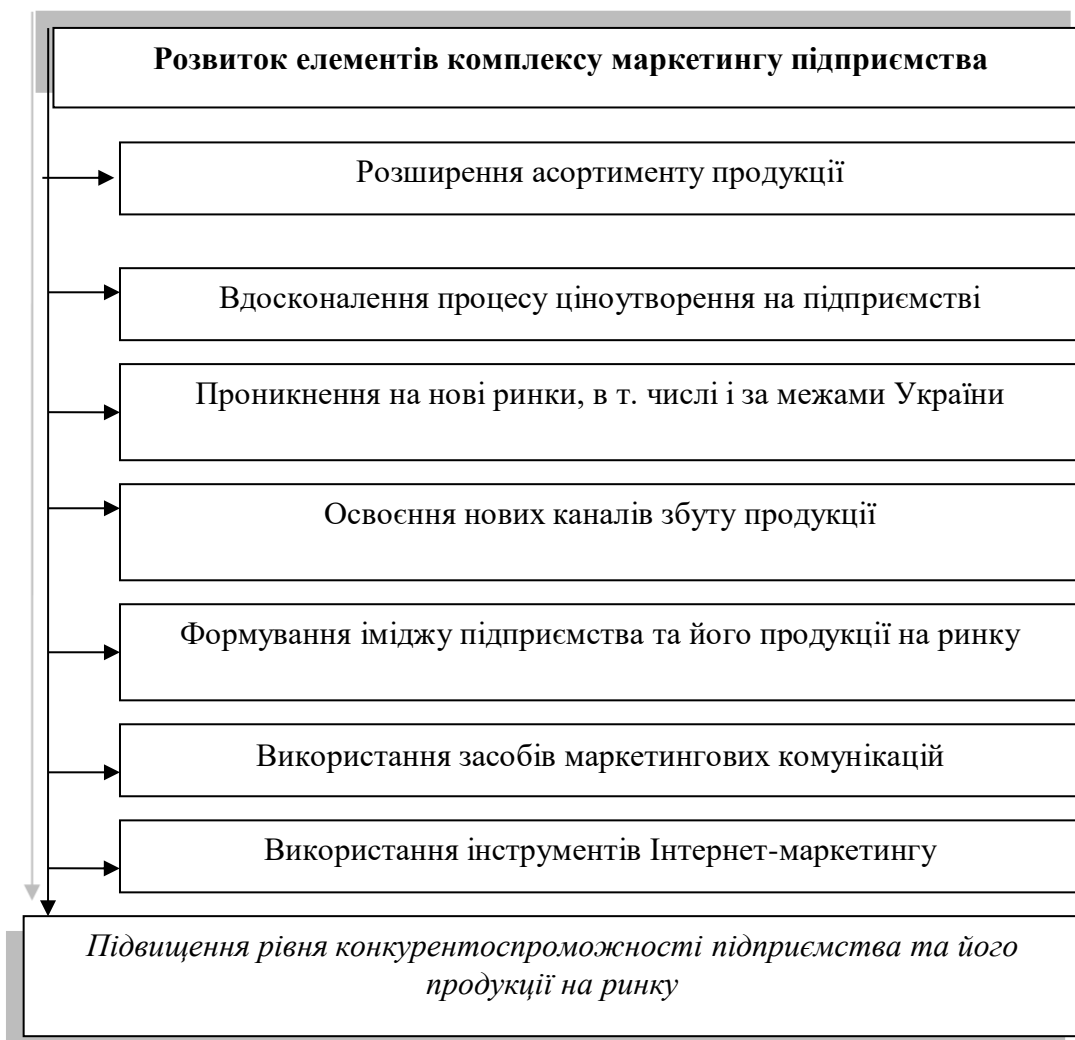


Рисунок 3.4. Заходи щодо розвитку елементів комплексу маркетингу ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Джерело: визначено автором на основі результатів проведених досліджень

Перспективним напрямом розвитку товарної політики ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» можна вважати підвищення якості продукції та розширення асортименту продукції підприємства. Якість зернової продукції може стати одним з найважливіших факторів у конкурентній боротьбі ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» на ринках європейських країн. Асортимент продукції можна розширити шляхом реструктуризації посівних площ та сівозмін з метою впровадження нових видів продукції рослинництва (зернових та бобових культур), а також розширення сортів посівів культур.

В умовах ціноутворення методика розрахунку ціни повинна враховувати вимоги як виробника, так і споживача. Такий підхід забезпечує ефективне використання ціни при реалізації продукції. При обґрунтуванні рівня ціни на продукцію, в першу чергу, має досліджуватися її витратна та прибуткова частини, а також обов'язково враховуватися наявний на ринку рівень цін на аналогічні продукти конкурентів (рис. 3.5).

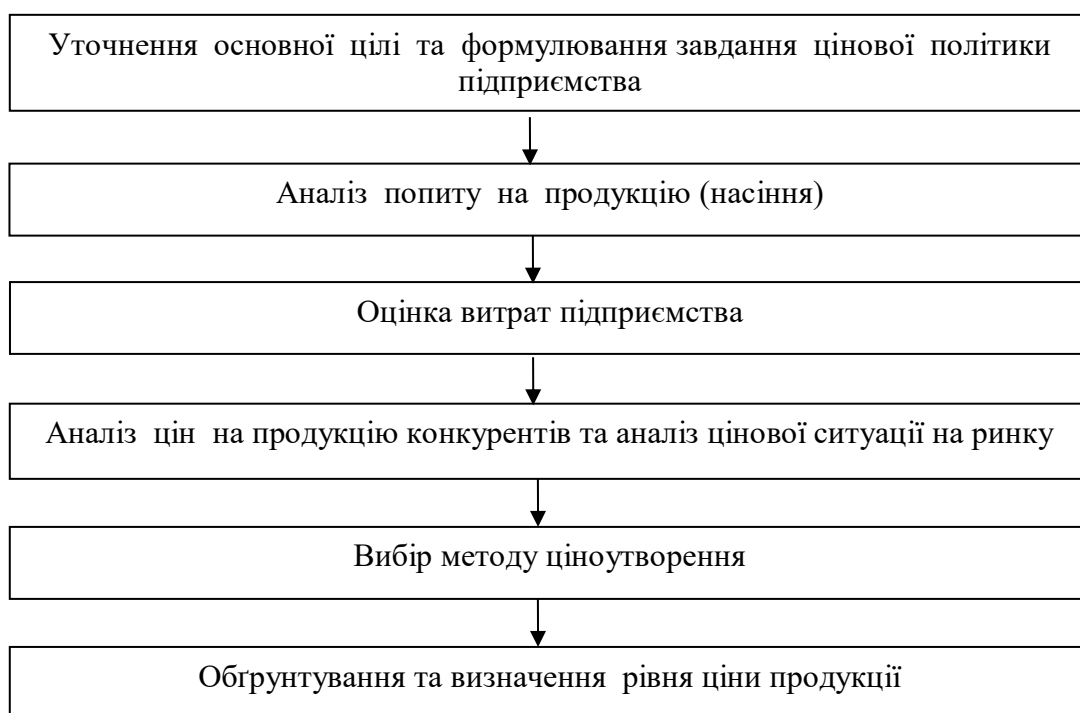


Рисунок 3.5. Процес ціноутворення та алгоритм розрахунку ціни на продукцію підприємства

Джерело: визначено автором на основі результатів досліджень

Будь-яке стимулювання в сфері збуту має зберігати ексклюзивний характер і здійснюватися під контролем. При цьому важливо швидко оцінити його рентабельність. Дослідження показали, що ефективним для ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» є безпосереднє звернення до потенційних споживачів-організацій. Основою способу є відвідування представником підприємства окремих підприємств з діловим візитом, де він зміг би на місці пропонувати свої умови співпраці. Такий метод досить ефективний, адже дозволяє гнучко реагувати на пропозиції клієнта та приймати відповідні рішення, проте представник, який веде переговори повинен бездоганно володіти навиками ділового спілкування та переконання.

Щодо розвитку комунікативної політики ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», то в даному напрямку діяльності підприємству необхідно застосовувати персональний продаж своєї продукції, заходи стимулювання збуту, спрямовані на посередників та споживачів продукції. Підприємство може використовувати Інтернет-рекламу для інформування споживачів-організацій про продукцію та саме підприємство. Крім того, досліджуваному підприємству необхідно постійно приймати участь у виставках та ярмарках сільськогосподарської продукції як в Україні, так і за кордоном (в країнах Європейського Союзу).

В результаті досліджень встановлено, що інформація про діяльність ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» розташована на його веб-сайті. Таким чином, можемо стверджувати, що сайт для залучення відвідувачів є досить ефективним інструментом і, крім виконання прямих опцій, виступає як іміджева реклама.

Недосконалість маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» значно впливає на рівень прибутковості та позиції на ринку. Для подолання слабких сторін та недоліків в роботі маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства

НААН України» слід вирішувати цілий комплекс взаємозв'язаних задач. Регулярне вирішення таких задач означатиме реалізацію функцій маркетингу на підприємстві. Зазначимо, що визначення складу і змісту основних функцій маркетингу – це важливий етап інноваційної політики підприємства в даній сфері. Зокрема, на рисунку 3.6 виділено перспективні напрями в системі удосконалення маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»:

- активне вивчення місткості ринку на продукцію підприємства;
- пошук нових ринків і споживачів, відновлення господарських зв'язків, перш за все в рамках ЄС, виділення ринкових сегментів (ніш);
- формування попиту на основні групи товарів;
- розвиток збутової мережі;
- вдосконалення схем отримання замовлень;
- аналіз конкурентів та розробка програми підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства;
- стимулювання збуту: оптимізація політики цінових знижок і надбавок, гнучке ціноутворення, аналіз цінової ситуації і прогноз цін, поєднання цінових і нецінових методів конкуренції.



Рисунок 3.6. Основні напрями вдосконалення маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Джерело: визначено автором

Отже, ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» має «рухатись» у двох основних напрямках: 1) впровадження посадки маркетолога; 2) охоплення потенційних ринків збуту за рахунок розвитку веб-сайту (з можливістю продажу/замовлення) продукції. Ці заходи слід поєднати у інноваційному підході до організаційної побудови ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України».

Система якості виробництва заснована на взаємопов'язаних категоріях: об'єкт, об'єктивний фактор, предмет, методи, функції, засоби, принцип та ін. Система якості вважається ефективною, коли вироблена продукція відповідає вимогам споживача і наявність ефективної системи управління якістю продукції визнана споживачем. У процесі управління якістю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» слід здійснювати: розробку програми управління, планування, підвищення якості продукції; збір та аналіз інформації про об'єкт, що впливає на якість; рішення з управління якістю; аналіз інформації про зміну якості об'єкта.

Формування конкурентних переваг ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» має розпочинатися з визначення істотних споживчих властивостей, за якими оцінюється принципова можливість реалізувати продукцію на ринку, де покупці постійно порівнюють її характеристики із продукцією конкурентів. Для оцінки та визначення рівня конкурентоспроможності продукції ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» в сучасних умовах необхідно: визначити конкретні вимоги потенційних споживачів до пропонованої на ринку продукції; визначити можливі розміри й динаміку попиту на продукцію; визначити розрахунковий рівень ринкової ціни; визначити очікуваний рівень конкуренції на ринку; визначити визначальні параметри продукції основних конкурентів; визначити найбільш перспективні ринки для відповідної продукції й способи, методи закріплення на них та ін..

3.3. Вдосконалення маркетингової діяльності досліджуваного підприємства

В сучасних умовах ефективно працювати без планування маркетингової діяльності не в змозі жодне підприємство, в тому числі і ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України». В сучасних умовах господарювання виникає необхідність розробки нової системи комплексного планування маркетингової діяльності, яка повинна визначати місію підприємства; маркетингові цілі підприємства; наявність ресурсів в певний визначений період для досягнення маркетингових цілей; технології та засоби, які дозволять досягнути найбільш ефективного використання залучених ресурсів тощо. Основні проблеми планування пов'язані з визначенням цілей, формуванням структури окремих планів, характеру їх взаємозв'язку, оцінкою вихідних даних, необхідних для планування і визначення загальної організації процесу і рамок планування. Сам процес планування маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», на нашу думку, має ґрунтуватися на таких основних принципах:

- ✓ повнота і комплексність повинні забезпечувати обґрунтованість ухвалення управлінських рішень відповідно до їх пріоритетності;
- ✓ конкретність має відповідати певним числовим (кількісним) параметрам маркетингових заходів;
- ✓ неперервність і послідовність намічених дій протягом тривалого часу;
- ✓ економічність повинна орієнтуватися на окупність планових витрат;
- ✓ якість виконання заходів має зменшувати перешкоди в діяльності, оптимізувати роботу в досягненні цілей;
- ✓ гнучкість і адаптивність планування повинні забезпечуватися відповідно до змін маркетинговому середовищі підприємства.

Схема процесу планування маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» представлена на рисунку 3.6.

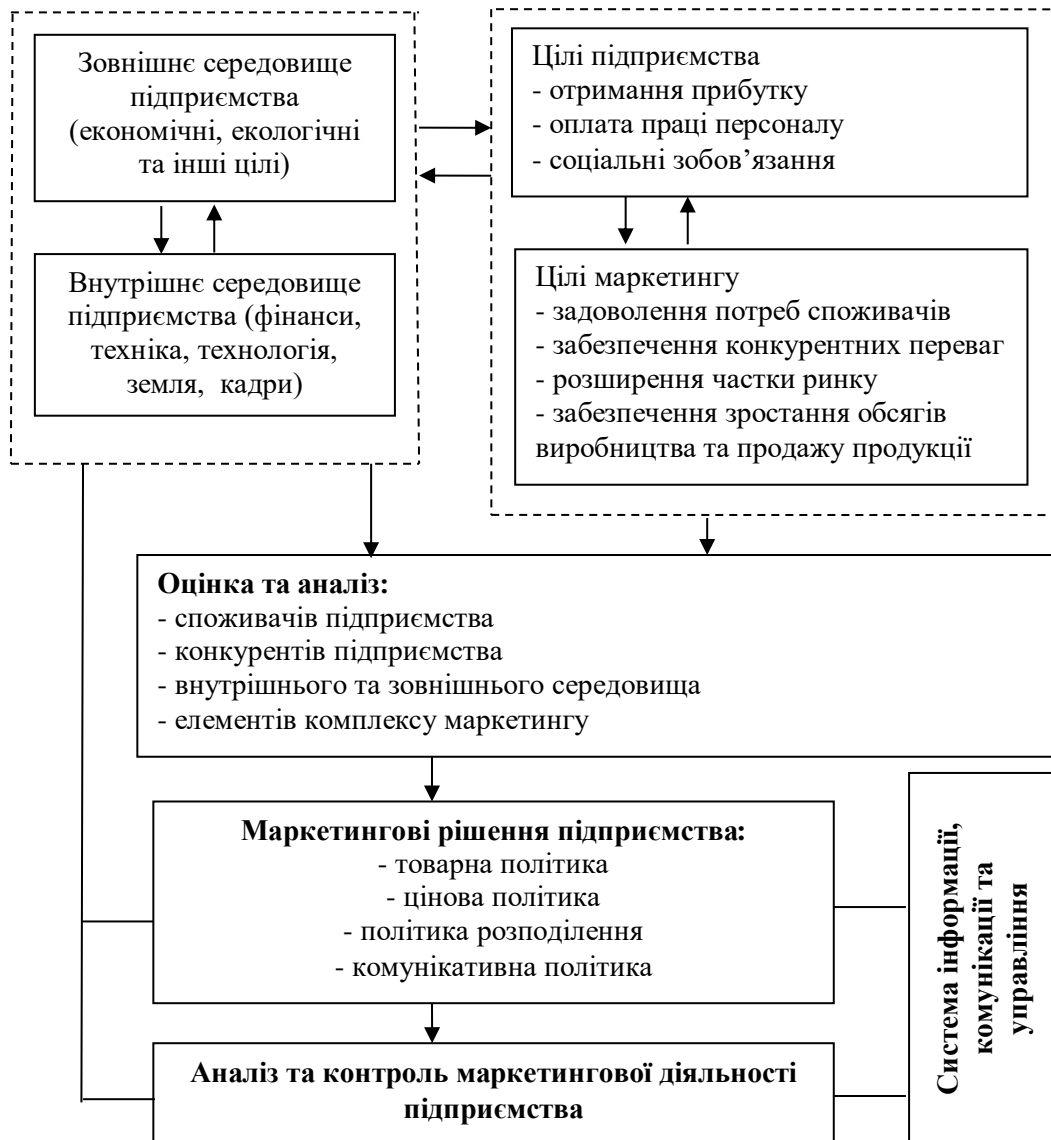


Рисунок 3.6. Процес планування маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Джерело: сформовано автором

Сам план маркетингу, на нашу думку, дозволить ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» значно покращити маркетингову діяльність. Процес планування маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», на нашу думку, має ґрунтуватися на таких основних принципах:

- розробленням планів повинен займатися перш за все той працівник, який потім ці плани буде впроваджувати в діяльність підприємства;
- рівень компетенції плануванні має відповідати рівню компетенції щодо розпорядження ресурсами підприємства;
- повнота і комплексність повинні забезпечувати обґрунтованість ухвалення управлінських рішень відповідно до їх пріоритетності;
- конкретність має відповідати певним числовим параметрам маркетингових заходів;
- навколишнє середовище має чітко відповідати необхідним ресурсам для використання альтернативних варіантів;
- неперервність і послідовність намічених дій протягом тривалого часу;
- економічність повинна орієнтуватися на окупність планових витрат;
- якість виконання запланованих заходів має зменшувати перешкоди в діяльності підприємства, забезпечувати безпеку управління, оптимізувати роботу в досягненні цілей, у визначенні місця планування маркетингової діяльності на підприємстві;
- гнучкість і адаптивність планування повинні забезпечуватися відповідно до змін у маркетинговому середовищі підприємства.

Маркетинг у підприємстві дає можливість зрозуміти, як і яким чином просувати товари та послуги в сучасних умовах. Проте досить часто маркетологи керуються інтуїцією, приймаючи рішення та вибираючи інструменти впливу на споживачів. Як і будь-яка інша діяльність в економіці, маркетингова діяльність потребує певного вдосконалення. Кон'юнктура ринків (внутрішнього та зовнішнього), переваги споживачів, виробничі, комунікаційні та цифрові технології змушують систематично оцінювати поведінку, переглядати маркетингові стратегії та плани, а також оцінювати результати маркетингової діяльності. Зазвичай, маркетингові аудити спрямовані на моніторинг і пошук найбільш ефективних шляхів удосконалення маркетингової діяльності компаній. Тож необхідне комплексне, систематичне, незалежне та регулярне дослідження середовища, в якому працює підприємство, та в якому відбувається розробка

завдань, стратегій та конкретних дій для виявлення проблемних зон. Результати аудиту – цінні дані, які допоможуть розробити плани, спрямовані на покращення маркетингових показників. В результаті проведених досліджень нами визначено та умовно виділено наступні групи ключових напрямків удосконалення маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»:

1. формування нової маркетингової стратегії;
2. створення та запуск ефективних рекламних кампаній;
3. правильний вибір цільової аудиторії;
4. удосконалення конкретних маркетингових бізнес-процесів;
5. впровадження маркетингових інновацій, в т.ч Інтернет-маркетингу;
6. налагодження комунікаційних процесів із споживачами;
7. поглиблене вивчення споживчих тенденцій з акцентом на оптимізацію;
8. орієнтація на максимальне задоволення потреб споживачів;
9. перегляд, уточнення або визначення нових цільових споживачів;
10. більш глибоке вивчення споживчих тенденцій;
11. визначення конкретних місць допущення помилок;
12. постійний контроль, оптимізація та вдосконалення (за необхідності).

Для ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» ми визначили два важливі завдання, на які слід постійно звертати увагу і за допомогою маркетингових Інтернет-інструментів забезпечувати їх виконання: 1) збільшення кількості потенційних клієнтів ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» – на ринках B2B, онлайн і офлайн; 2) збільшення кількості або забезпечення повторних купівель продукції ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України». Для досягнення поставлених цілей, потрібне проведення певних робіт і дій щодо вдосконалення веб-сайту ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Заходи, дії по вдосконаленню веб-сайту ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»

Елементи вебсайту	Опис елементів (зміст роботи)
Швидкість завантаження 2-2,5 с	Перевірка усіх сторінок вебсайту на швидкість завантаження. Виявлення причин, які сповільнюють завантаження сторінок. Усунення виявлених недоліків.
Хостинг	Переміщення вебсайту на більш швидкий і більш потужний хостинг.
Адаптивна версія вебсайту	Покращення роботи мобільної версії вебсайту. Дизайн сайту мобільної версії зробити аналогічним.
Дизайн вебсайту	Дизайн сайту зробити більш сучасним, зрозумілим.
Текстовий контент	Додавання інформації: цікаві історії, факти, дослідження, розповіді про трендові тенденції на ринку, новини, УТП тощо
Відео-контент	Додавання відеооглядів та рекомендацій
Реєстрація вебсайту	Реєстрація сайту у різних галузевих довідниках та картах Google
Чат-бот	Розробка та додавання чат-боту на сайт
Юзабіліті	Зробити вебсайт зручним для користувачів

Джерело: визначено та сформовано автором

Відмітимо, що для опису зручності веб-сайту застосовується поняття юзабіліті, що означає зручність і простоту користування ресурсом. Сайт ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» слід зробити більш зрозумілим з точки зору користувачів: веб-сайт має мати більш зрозумілішу структуру, сторінки сайту не мають містити повторного контенту, веб-сайт має бути значно привабливішим для користування ним користувачами в заданих умовах, користувачі мають легко експлуатувати дану систему для того, щоб досягти своїх цілей (наприклад, оформити заявку на купівлю) і т.д. Всі необхідні опції на сайті мають бути розташовані таким чином, щоб користувачі інтуїтивно могли ними скористатися і отримували задоволення від ресурсу в цілому.

Веб-сайт ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» слід вважати одним із досить важливих інструментів Інтернет-маркетингу, оскільки він також є ефективним рекламним майданчиком. Веб-сайт підприємства слід розробити згідно сучасних стандартів

щодо створення сайтів, дизайн має бути сучасним, трендовим із усіма необхідними опціями (функціоналом). Особливістю сайту мають бути висока зручність у користуванні та корисність представленого контенту для користувачів цільової аудиторії. Основне завдання контенту – це допомогти користувачам якнайкраще задовольнити їхні потреби. Основні переваги і можливості гарно працюючого веб-сайту ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України»: ефективне управління асортиментними групами; збільшення рівня та обсягів продажу продукції; формування лояльності споживачів; розширення сегментів; наявність статистики і статистичних показників для аналізу діяльності онлайн; побудова клієнтської бази; реклама; зростання прибутковості тощо.

Отже, успішна діяльність ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» значно залежить від маркетингової діяльності. При переході до орієнтації на маркетинг необхідно не просто внести структурні зміни до організації і техніки управління, а докорінно реорганізувати всю систему управління, що склалася, переглянути внутрішні взаємовідносини між основними функціональними підрозділами ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» з метою забезпечення тісної взаємодії між ними, здійснення маркетингової діяльності як єдиного процесу, в основі якого лежить знання поточних і перспективних запитів споживачів. Для цього потрібно змінювати профіль діяльності наявних структурних підрозділів ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» і створити нові функціональні підрозділи, посади, що забезпечуватимуть сучасний та системний підхід до маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України», а також орієнтацію роботи всього підприємства на ринок, на споживача.

ВИСНОВКИ

В узагальненому вигляді результати даного магістерського дослідження зводяться до наукових обґрунтувань теоретико-методичних положень, наведення рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції Національного наукового центру «Інститут землеробства НААН України». Проведені дослідження дають підстави зробити наступні висновки:

1. В сучасних ринкових умовах господарювання запорукою успішної діяльності підприємства є вихід на ринок за умови створення більш досконалої системи управління маркетинговою діяльністю з можливістю швидкої адаптації до постійних хаотичних змін в економічному середовищі. Існують різні визначення поняття «маркетингова діяльність» та «управління маркетинговою діяльністю». Ми пропонуємо визначати управління маркетинговою діяльністю як «особливий комплекс пов'язаних між собою заходів зі стратегії і тактики, які спрямовані на здійснення ефективної ринкової діяльності підприємства, задоволення потреб споживачів і отримання на цій основі прибутку».

2. Комплекс маркетингу – одна з фундаментальних категорій сучасного маркетингу, т. зв. концепція «4Р» – продукт, ціна, місце, просування. Іншими словами, це планування та розробка продукції, забезпечення цінової політики, формування каналів розподілу та збуту продукції, налагодження, встановлення та підтримування взаємовигідних стосунків із партнерами, клієнтами тощо. Маркетингова діяльність включає аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку продуктів, цінову політику, організацію збуту та комунікаційні стратегії. Підвищення якості управління маркетинговою діяльністю має декілька переваг: сприяє чіткій координації стратегічних напрямків підприємства, визначає стратегію підприємства та завдання для її досягнення.

3. Маркетинговий підхід до управління підприємством передбачає постійну орієнтацію на ринок, його кон'юнктуру за рахунок посилення зворотного зв'язку. Для виконання всього комплексу робіт і функцій маркетингу

на підприємстві необхідно створити групи, відділи, служби або управління маркетинговою діяльністю. Організаційну структуру управління маркетинговою діяльністю на підприємстві необхідно розуміти як певну системну конструкцію ланок, між якими формуються і підтримуються зв'язки, що забезпечують злагодженість, погодженість і високу продуктивність маркетингової діяльності. Розрізняють наступні види організаційної структури служби маркетингу: функціональну; географічну (регіональну, територіальну); ринкову (сегментну).

4. ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» є однією з наукових установ України з освоєння боліт. Аналіз господарської діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» є важливим науково-дослідним підприємством, яке займається виробництвом та реалізацією насіння вищих репродукцій зернових та технічних культур. Проведений аналіз показав, що станція має досить низькі рівні прибутку, хоча має і значний потенціал для розвитку.

5. В результаті проведення аналізу маркетингової діяльності ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» виявлено її сильні та слабкі сторони. До сильних сторін можна віднести високу якість продукції та науковий підхід до її виробництва. Слабкі сторони включають обмежену збутову мережу, недостатню комунікаційну активність та низький рівень використання сучасних цифрових інструментів та каналів, зокрема Інтернет-реклами, SEO-оптимізації сайту тощо. Також суттєвим недоліком підприємства є відсутність посади маркетолога, що значно зменшує ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства.

6. Насіннєвий сектор України має досить великий потенціал в частині виробництва та експортера, але частка насіння у зовнішній торгівлі є поки що незначною. В даний час на ринку України спостерігається висока консолідацію, що характерно і для світового ринку насіння. Завдяки тому, що ринок України швидко прогресує, потрібно розробити дієві стратегії для його подальшого розвитку. Щодо вимог до виробництва та якості насіння є потреба узгодження

вітчизняного законодавства з міжнародним. Деякі гібриди вітчизняної селекції за рівнем урожайності та стійкості до критичних погодних умов не поступаються найкращим зразкам зарубіжних аналогів.

7. Система управління маркетинговою діяльністю ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» має об'єднувати шість підсистем: дослідженням маркетингового середовища, розробка маркетингових стратегій, управління організацією маркетингу, маркетинговими системами, маркетинговою ефективністю і маркетинговими функціями. Це забезпечуватиме комплексність управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності. Формування системи управління маркетинговою діяльністю необхідно проводити як у напрямку удосконалення існуючих, так і нових процесів з врахуванням потреб споживачів, ринкової ситуації та можливостей підприємства.

8. В сучасних умовах ефективна, успішна робота ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» можлива при обґрунтованому здійсненні маркетингової діяльності підприємства. Основними напрямками розвитку маркетингової діяльності досліджуваного підприємства є: викликання і розвиток зацікавленості споживачів-організацій до продукції; розвиток збутової мережі; формування іміджу господарства та його продукції на ринку; проникнення на нові ринки; освоєння нових каналів збуту продукції на ринку; підвищення якості продукції, що виробляється; розширення асортименту продукції та ін..

9. Для ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України» виявлено завдання економічного характеру щодо розвитку маркетингової діяльності – це збільшення кількості клієнтів на ринках B2B та забезпечення повторних купівель. Для цього, в першу чергу, потрібно дещо змінити дизайн сайту, покращити контент і юзабіліті. Також пропонуємо використання різних типів, видів Інтернет-реклами, за рахунок якої можна підвищити рівень впізнаваності підприємства на ринку; розширити цільову аудиторію і сформувати певний імідж.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аронова В. В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві: монографія. *Вид-во СНУ ім. В. Даля Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля*. Луганськ. 2010. 224 с.
2. Багорка М. О. Особливості моніторингу процесів формування попиту й стимулювання збуту на продовольчому ринку. *Науковий журнал «АгроСвіт»*. 2009. № 6. С. 5–10.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг: Підручник. *Донецьк: РВЦ ДонДУЕТ*, 2002. 562 с.
4. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетинг підприємства. Навчальний посібник. *К.: Центр учбової літератури*, 2012. 612 с.
5. Балабанова І. В. Управління конкурентною раціональністю: монографія. *Донецьк: ДонНУЕТ*, 2008. 537 с.
6. Балановська Т. І. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку. *Науковий вісник НУБіП України*. 2010. Вип.154, Ч. 1. С. 368–373.
7. Белявцев М. І., Іваненко Л. М. Маркетинг. Навчальний посібник. *К.: Центр навчальної літератури*. 2005. 328 с.
8. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. *К.: Знання*, 2010. 332 с.
9. Бутенко В.В., Бутенко Т.В. Аналіз розвитку конкурентоспроможності української продукції в умовах глобалізації. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 1. С. 19-28.
10. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. *К.: Лібра*, 2002. 712 с.
11. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини*. 2018. № 16. С. 35–37.
12. Гудзь О., Федюнін С.. Діджиталізація як конкурентна перевага підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3 (29), С. 18–24.

- URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215> (дата звернення: 1.10.2024).
13. Забезпеченість конкурентоспроможності аграрних формувань на засадах маркетингу: монографія. Київ: ЦП «Компринт». 2019. Частина 4. 448 с.
14. Іванченкова Л.В., Стасюкова К.В. Якість продукції в системі факторів забезпечення конкурентоспроможності сучасного виробництва. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т 4. № 2. С. 67-75.
15. Інформація «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції» з ЄДР. URL: <https://rozdilkeramik.emiti.net> (дата звернення: 17.10.2024)
16. Копусь А. Як організувати службу управління якістю на підприємстві: фахові поради та аналіз типових проблем. *Управління якістю*. 2019. № 7. С. 22–27.
17. Ларіна Я.С., Буряк Р.І., Луцій О.П., Бабічева О.І., Рябчик А.В., Гальчинська Ю.М., Четверик О.В., Руденко М.М., Чернявський І.Ю. Удосконалення методичного інструментарію маркетингової діяльності підприємств агропромислового комплексу України: тенденції розвитку. Монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 815 с.
18. Липчук В. В., Дудяк А. П., Бугіль С. Я. Маркетинг: основи теорії та практики. Навчальний посібник. Львів: «Новий Світ-2000»; «Магнолія плюс». 2003. 228
19. Маркетинг: Підручник, практикум та навчально-методичний комплекс з маркетингу. [С.І. Чеботар, Я.С. Ларіна, О.П. Луцій, М.Г. Шевчик, Р.І. Буряк, С.М. Боняр, А.В. Рябчик, О.М. Прус, В.А. Рафальська. К.: «Наш час», 2007. 504 с.
20. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.09.2024).
21. Офіційний сайт ННЦ «Інститут землеробства НААН України». URL: <https://zemlerobstvo.com/napryami-doslidzhenn/doslidni-stantsiyi/panfilska-doslidnitska-stantsiya/>. URL: <http://www.euroton.com.ua/> (дата звернення: 07.10.2024)

- 22.Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. К.: КНЕУ, 2001. 106 с.
- 23.Поддерьогін А. М. Скочій С. В. Факторний аналіз формування прибутку виробничого підприємства. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 2. С. 304–318.
- 24.Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Пер. з англ. Н. Кошманенко. *Київ: Наш Формат*, 2021. 424 с.
- 25.Рябчик А.В. Організація маркетингової діяльності на молокопереробних підприємствах. *Електронний науково-практичний журнал «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2019. № 5 (22). С. 136-142. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/22_2019/20.pdf (дата звернення 24.09.2024)
- 26.Старостіна А. О., Зозульов О. В. Маркетинг: Навч. посіб. К.: *Знання-Прес*, 2003. 326 с.
- 27.Старостіна А. О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. / Навчальний посібник. / А. О. Старостіна. – К.: «Вільямс», 2000. – 262 с.
- 28.Сервіс перевірки контрагентів YouControl: ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ «Інститут землеробства НААН України». *Веб-сайт*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32393458/ (дата звернення: 05.08.2024).
- 29.Солоха Д. В. Маркетингова складова інформаційного забезпечення системи управління розвитку транспортної інфраструктури регіону. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*. 2018. С. 462.
- 30.Сорока А. М. Операційна стратегія менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019.№ 4. С. 77–81.
- 31.Сортові ресурси України. URL: <https://infoindustria.com.ua/sortovi-resursi-ukrayini/> (дата звернення 26.08.2024)
- 32.Тульчинський Р. В., Тульчинська С. О., Ружицький А. В. Стратегії конкурентоспроможності підприємств в умовах макроекономічної

- нестабільності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 5–9.
33. Тульчинська С. О. Скоробогатий О. І. Основні чинники впливу на прибутковість підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 11.
34. Управління якістю продукції: сутність, принципи, основні підходи. *Агросвіт*. 2020. № 23. С. 79–86.
35. Усик С. П. Оцінка ефективності маркетингової діяльності вітчизняних підприємств. *Економіка та держава*. 2011. № 5. С. 33–38.
36. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. *Харків: Вид-во НУА*, 2019. 320 с.
37. Чаплінський Ю. Б. Модель управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*, 2011. Випуск I (41). URL: http://tourlib.net/statti_ukr/chaplinskyj3.htm (дата звернення 07.08.2024)
38. Чернявський А. Д. Організаційне проектування: Навч. посіб. *К.: МАУП*, 2005. 160 с.
39. Шевченко А.В., Крушинський А.В. Методи інноваційного маркетингу реалізації маркетингової стратегії підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 3(17) 2023. С. 251-261.
40. Шиманська А. А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. *Економіка: реалії часу*, № 3 (19), 2015. – С. 166-171.
41. Штучка Т. В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору. *Економічний аналіз*. 2014. № 3. С. 96–102.
42. Шумейко В.М. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах. *Маркетинг в Україні*. 2009. №1. С. 46-48.
43. Янчук Т. В., Денисова А. С. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-121> (дата звернення 29.09.2024)

44. Charles W. Lamb, Jr., Joseph F. Hair, Jr., Carl Mc Daniel (1992) Principles of marketing. South-Western P. C - Cincinnati (Ohio). 757 p.
45. Ostrianina S., Khurdei V. (2018) Marketing research of the labour market with the use of the method of factor analysis. Prague. P. 311–318.
46. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2010) Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit. John Wiley & Sons. 208 p.
47. Robert W. Haas, Thomas R. Wotruba. (2003) Marketing Management: Concepts, Practice and Cases. Plano: Business Publications Inc. 613 p.
48. Salomone R (2008) Integrated management systems: experiences in Italian organizations. J Clean Prod 16:1786–1806.
49. Stanton W., Etzel M., Walker B. (1991) Fundamental of Marketing. 3th ed. New York. 668 p.
50. Voss CA (1995) Alternative paradigms for manufacturing strategy. Int J Oper Prod Manage 15:5–16.
51. Wilkinson G, Dale BG (1999) Integrated management systems: an examination of the concept and theory. The TQM Magazine 11: P. 95–104.
52. Winder C (2000) Integrating OHS, environmental and quality management standards. Qual Assur 8:105–135

ДОДАТКИ

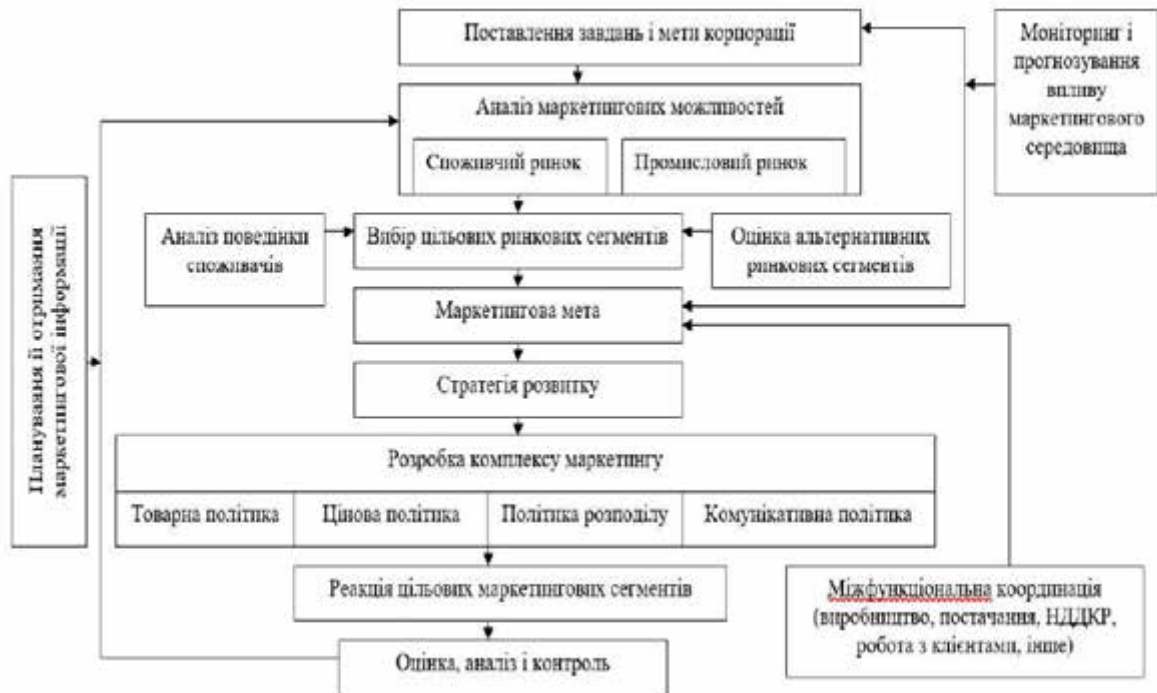
Додаток А

Найбільш поширені визначення сутності поняття «маркетинг»

№ п/п	Визначення сутності	Вчені, науковці
1.	Маркетинг – це різновид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів за допомогою обміну.	Ассель Генрі, Андрусенко, Лук'янець
2.	Маркетинг – передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території і ідеї шляхом обміну.	Еванс, Берман,
3.	Маркетинг – це теорія і практика прийняття управлінських рішень відносно продуктово – ринкової стратегії організації на основі дослідження факторів зовнішнього маркетингового середовища з метою якомога повнішого задоволення потреб споживачів і реалізації інтересів виробника.	Старостіна, Зозульов,
4.	Маркетинг – це соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи і групи осіб задовольняють свої потреби за допомогою створених товарів і споживчих цінностей і взаємо обміну ними	Ф.Котлер, Г. Армстронг
6.	Маркетинг – це філософія бізнесу і активний соціальний процес одночасно.	Ламбен Жан Жак
7.	Маркетинг – діяльність, спрямована на створення попиту та досягнення цілей підприємства через максимальне задоволення потреб споживачів.	Мороз, Чухрай,
8.	Маркетинг – одна з систем управління підприємством, що припускає ретельний облік процесів, які відбуваються на ринку, для прийняття господарських рішень.	Балабанова
9.	Маркетинг – це управлінська концепція, що забезпечує ринкову орієнтацію виробничо – збутової діяльності фірми; система керування, що припускає скоординовану і спрямовану діяльність щодо вивчення ринків збуту, пристосування виробництва до їхніх вимог, активного впливу на ринкові процеси, споживачів з метою збільшення збуту й одержання високих прибутків.	Балабанова
10.	Маркетинг – це завершальне поняття ринкового циклу, це робота з ринком для здійснення обмінів, метою якої є задоволення людських потреб і запитів.	Земляков, Рижий, Савич В.І

Джерело: визначено та сформовано автором

Процес маркетингової діяльності підприємства



Джерело: визначено та сформовано автором

Додаток В

Показники результативності маркетингової діяльності

Показник	Характеристика
1) Сума обігу, грн./ кількість клієнтів	Вказує на середню суму грошового обороту, що припадає на одного клієнта. Високе значення може свідчити про високу витратоспроможність клієнтів або високу ціну товарів.
2) Сума одержаних замовлень, грн./ кількість клієнтів	Показує середню суму грошових замовлень, що надійшли від одного клієнта. Високе значення може вказувати на велику вартість товарів або високий рівень продажів на одного клієнта.
3) Сума одержаних замовлень, грн./ обіг, грн.	Відображає відношення суми грошових замовлень до загального обороту підприємства. Високе значення може свідчити про значний обсяг продажів в порівнянні з оборотом.
4) Об'єм замовлень в натуральних одиницях/ кількість клієнтів	Показує середній об'єм товарів або послуг, замовлених одним клієнтом. Високе значення може свідчити про велику кількість замовлень або великі обсяги товарів.
5) Сума одержаних замовлень, грн./ сума наявних замовлень, грн.	Вказує на відношення суми грошових замовлень до загальної суми замовлень наявних в даний момент. Високе значення може вказувати на активність замовлень та швидкість їх виконання.
6) Обіг, грн./ сума наявних замовлень, грн.	Показує відношення обороту підприємства до загальної суми замовлень наявних в даний момент. Високе значення може вказувати на великий обсяг продажів порівняно з наявними замовленнями.
7) Обіг, грн./ готові товари на складі, грн.	Відображає відношення обороту підприємства до вартості готових товарів, що знаходяться на складі. Високе значення може вказувати на ефективну обіговість товарів та зменшення обсягу запасів.
8) Обіг, грн./ кількість рекламцій	Показує відношення обороту підприємства до кількості отриманих рекламцій. Низьке значення може свідчити про якість продукції та ефективну роботу з рекламціями.
9) Витрати на ліквідацію дефектів по рекламціям, грн./ обіг, грн.	Вказує на відношення витрат на ліквідацію дефектів товарів, що стали причиною рекламцій, до обороту підприємства. Низьке значення може вказувати на високу якість продукції та ефективність управління якістю.
10) Обіг, грн./ кількість співробітників в сфері збуту	Показує відношення обороту підприємства до кількості співробітників, що займаються збутом. Високе значення може свідчити про ефективність роботи збутової команди та продуктивність персоналу.
11) Обіг, грн./ кількість продавців	Вказує на відношення обороту підприємства до кількості продавців. Високе значення може свідчити про ефективність роботи продавців та їх вплив на обсяг продажів.
12) Сума комерційно-збутових витрат, грн./ обіг, грн.	Показує відношення суми витрат, пов'язаних з комерційною та збутовою діяльністю, до обороту підприємства. Високе значення може свідчити про значний вплив витрат на ефективність збуту.
13) Частка підприємства в загальних об'ємах продажу на конкурентних ринках/ сегментах	Вказує на частку продажу, яку займає підприємство на конкурентних ринках або в певних сегментах. Високе значення може вказувати на успішність підприємства в конкурентному середовищі.
14) Витрати на рекламу, грн./ обіг, грн.	Показує відношення витрат на рекламу до обороту підприємства. Високе значення може вказувати на активну рекламну кампанію та її вплив на обсяг продажів.
15) Витрати на рекламу, грн./ прибуток підприємства, грн.	Вказує на відношення витрат на рекламу до прибутку підприємства. Високе значення може свідчити про значний вплив рекламних витрат на доходність підприємства.

Джерело: визначено і сформовано автором

**Положення ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції
ННЦ «Інститут землеробства НААН України»**

1. Положення про систему управління охороною праці;
 2. Положення про службу охорони праці;
 3. Правила комісії з промислової безпеки;
 4. Управління станом охорони праці;
 5. Правила складання інструкцій з охорони праці;
 6. Положення про навчання, інструктажі та перевірка знань працівників з охорони праці;
 7. Правила атестації робочих місць;
 8. Положення про роботи підвищеної небезпеки;
 9. Роботи в електроустановках споживачів;
 10. Правила обстеження будівель і споруд;
 11. Виконання газонебезпечних робіт;
 12. Виконання робіт на вибухонебезпечних та пожежонебезпечних об'єктах;
 13. Правила проведення медичних оглядів працівників;
 14. Організація пожежної безпеки, контроль за станом пожежної безпеки;
- та інші документи.

**PEST-аналіз ДП «Дослідне господарство Панфільської дослідної станції ННЦ
«Інститут землеробства НААН України»**

Чинники	Ступінь впливу	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Середнє арифметичне	Оцінка з поправкою на вагу	Вплив
Політичні							
Воєнний конфлікт з росією	2	5	4	4	4.3	0.19	-
Міжнародна військова підтримка	2	4	3	3	3.3	0.14	+
Євроінтеграція та вступ до НАТО	2	3	2	4	3.0	0.13	+
Економічні							
Високий рівень інфляції	3	5	4	3	4.0	0.26	-
Виплати за пошкоджене майно від держави постраждалим	3	5	4	2	3.7	0.24	+
Нестабільність валютного курсу	3	2	4	4	3.3	0.22	-
Припинення роботи конкурентів	2	2	4	3	3.0	0.13	+
Недотримання вимог податкового законодавства конкурентами	3	2	2	2	2.0	0.13	-
Зниження купівельної спроможності населення	2	3	2	4	3.0	0.13	-
Міжнародна фінансова підтримка	2	3	2	2	2.3	0.10	+
Зменшення інвестиції у будівництво і скорочення державних програм	2	2	1	3	2.0	0.09	-
Соціальні							
Зміна споживчих вподобань у сторону більш міцних стінних будматеріалів, або більш швидкобудівних	3	5	4	3	4.0	0.26	+
Невпевненість у майбутньому і, як наслідок, небажання будувати	3	5	2	2	3.0	0.20	-
Еміграція населення	2	5	4	3	4.0	0.17	-
Збільшення кількості внутрішньо-переміщених осіб	2	5	4	3	4.0	0.17	+
Скорочення чисельності населення	2	2	2	2	2.0	0.09	-
Технологічні							
Цифровізація продажів та маркетингу	3	5	5	5	5.0	0.33	+
Нові будівельні 3Д принтери	2	5	1	3	3.0	0.13	+
Розробка нових будівельних матеріалів	3	3	2	1	2.0	0.13	-
Всього	46						

Джерело: сформовано автором