

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.02 – МКР. 2229 «С» 2023.12.07. 008 ПЗ

НІКОЛАЄНКА СЕРГІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

УДК 005:658.62:334.72

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис)

_____ **Тетяна БАЛАНОВСЬКА**
(підпис)

«_____» _____ 2024 р.

«_____» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління товарною політикою підприємства»

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Менеджмент організацій і адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
к. е. н., доцент

(підпис)

Ольга ГОГУЛЯ

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**
к. е. н., професор

(підпис)

Тетяна БАЛАНОВСЬКА

Виконав

(підпис)

Сергій НІКОЛАЄНКО

КИЇВ - 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

ім. проф. Й. С. Завадського

к. е. н., професор _____ Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«23» листопада 2023 р.

З А В Д А Н Н Я

**до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту
Ніколаєнку Сергію Олександровичу**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Менеджмент організацій і адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Управління товарною політикою підприємства»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від 07.12.2023 р. № 2229 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____ 2024.11.27
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: 1) нормативно-правові акти України; 2) вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела; 3) річні звіти та первинна документація АТ «Агрокомбінат «Калита»; 4) результати опитування і власних спостережень.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні аспекти управління товарною політикою підприємства.
2. Діагностика управління товарною політикою у АТ «Агрокомбінат «Калита».
3. Напрями удосконалення управління товарною політикою підприємства.

Дата видачі завдання «23» листопада 2023 р.

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи _____**

Тетяна БАЛАНОВСЬКА

Завдання прийняв до виконання _____

Сергій НІКОЛАЄНКО

РЕФЕРАТ
магістерської кваліфікаційної роботи
«Управління товарною політикою підприємства»
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти
факультету аграрного менеджменту
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і
адміністрування»
Національного університету біоресурсів і природокористування України
Ніколаєнка Сергія Олександровича

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст магістерської роботи викладено на 83 сторінках, у тому числі робота містить 21 таблицю, 14 рисунків, 66 використаних джерел.

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи узагальнено теоретичні аспекти управління товарною політикою підприємства. Розглянуто сутність поняття «товарна політика». Розкрито особливості управління товарною політикою підприємства та охарактеризовано методи оцінки товарної політики підприємства.

У другому розділі магістерської кваліфікаційної роботи здійснено діагностику управління товарною політикою у АТ «Агрокомбінат «Калита». Наведено загальну характеристику підприємства, проаналізовано вплив внутрішнього та зовнішнього середовища на товарну політику підприємства та здійснення управління товарною політикою підприємства.

У третьому розділі магістерської кваліфікаційної роботи надано пропозиції щодо напрямів удосконалення управління товарною політикою підприємства. Запропоновано рекомендації щодо удосконалення управління товарною політикою у підприємстві та наведено інструменти цифровізації в управлінні товарною політикою підприємства. Також надано пропозиції щодо використання зарубіжного досвіду управління товарною політикою у підприємстві.

Ключові слова: управління, товар, товарна політика, продукція, послуга, підприємство.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність поняття «товарна політика».....	9
1.2. Особливості управління товарною політикою підприємства...	13
1.3. Методи оцінки товарної політики підприємства.....	20
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ У АТ «АГРОКОМБІНАТ «КАЛИТА».....	27
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	27
2.2. Оцінка впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на товарну політику підприємства.....	32
2.3. Здійснення управління товарною політикою в АТ «Агрокомбінат «Калита».....	37
Висновки до розділу 2.....	47
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	49
3.1. Рекомендації щодо удосконалення товарної політики в АТ «Агрокомбінат «Калита».....	49
3.2. Використання інструментів цифровізації в управлінні товарною політикою підприємства.....	55
3.3. Зарубіжний досвід управління товарною політикою підприємства	66
Висновки до розділу 3.....	71
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах жорсткої конкуренції на українському та міжнародному ринках особливу значущість набуває використання сучасних теоретичних підходів і практичних інструментів менеджменту, важливе місце серед яких займає товарна політика. Управління товарною політикою є одним з ключових інструментів, який дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики сучасного ринку. Зокрема, актуальним стає зміцнення конкурентних переваг підприємства через комплексне вдосконалення управління товарною політикою в поєднанні із загальним стратегічним управлінням, маркетингом, організацією збуту та регулярним аналізом споживчого попиту.

Застосування різних методів та прийомів в управлінні товарною політикою може значно підвищити прибутковість підприємства, сприяти формуванню позитивного іміджу, покращити її позиціонування на ринку, а також збільшити обсяг продажів і частку ринку як у певних товарних сегментах, так і в цілому. Водночас саме товарна політика, як ключовий елемент загальної маркетингової діяльності, відіграє визначальну роль у підвищенні ефективності реалізації продукції підприємства та її конкурентоспроможності на ринку.

Теоретичні та практичні аспекти управління товарною політикою підприємства висвітлено у працях багатьох вітчизняних та закордонних науковців, у тому числі Л.В. Балабанова, Т.І. Балановська, В.М. Бондаренко, А.В. Войчак, О.М. Гавриш, С.С. Гаркавенко, С.М. Ілляшенко, В.Я. Кардаш, В.Л. Карпенко, Ф. Котлер, Є.В. Крикавський, Н.С. Кубишина, Я. С. Ларіна, О. П. Луцій, М.А. Окландер, І.П. Потапюк, Г.О. Холодний та інші. Ознайомлення з опублікованими теоретико-методичними і науковими положеннями щодо управління товарною політикою підприємства підтверджує актуальність вибраної теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій

щодо удосконалення управління товарною політикою підприємства. Відповідно до мети визначені такі завдання дослідження:

- розглянути сутність поняття «товарна політика»;
- розкрити особливості управління товарною політикою підприємства;
- охарактеризувати методи оцінки товарної політики підприємства;
- навести загальну характеристику підприємства;
- проаналізувати вплив внутрішнього та зовнішнього середовища на товарну політику підприємства;
- провести аналіз здійснення управління товарною політикою підприємства;
- запропонувати рекомендації щодо удосконалення управління товарною політикою у підприємстві;
- навести інструменти цифровізації в управлінні товарною політикою підприємства;
- надати пропозиції щодо використання зарубіжного досвіду управління товарною політикою у підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління товарною політикою підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління товарною політикою підприємства. Поглиблені дослідження здійснено на матеріалах АТ «Агрокомбінат «Калита» Броварського району Київської області.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання, комплексний підхід, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених щодо управління товарною політикою підприємства. Для реалізації поставлених у магістерській кваліфікаційній роботі завдань було використано такі методи дослідження: дедукції – при побудові структури роботи в логічному взаємозв'язку; абстрактно-логічний та синтезу – при уточненні тлумачень категоріального інструментарію обраної теми дослідження; індукції – при формуванні загальних висновків до проведеного дослідження; табличний та графічний – для відображення й аналізу інформації;

стратегічного аналізу (SWOT-, PEST-аналіз) – для діагностики внутрішнього та зовнішнього середовища досліджуваного підприємства та інші.

Інформаційною базою магістерської кваліфікаційної роботи послужили нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела, дані річних фінансових звітів та первинної документації АТ «Агрокомбінат «Калита», результати опитування та власних спостережень.

Практичне значення одержаних результатів полягає у формуванні практичних рекомендацій щодо напрямів удосконалення управління товарною політикою підприємства.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Основні положення, теоретичні та практичні розробки і наукові результати магістерської кваліфікаційної роботи апробовані на V Міжнародній науково-практичній конференції «Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку» (м. Київ, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 10 січня 2024 р.).

Структура роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Основна частина магістерської кваліфікаційної роботи викладена на 83 сторінках друкованого тексту, робота містить 21 таблицю і 14 рисунків. Список використаних джерел включає 66 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «товарна політика»

Враховуючи динаміку темпів розвитку сучасної економіки, надзвичайно інтенсивний розвиток конкуренції на ринку і відповідно як наслідок обумовлені ними ускладнення в організації цілей і завдань, визначного значення в забезпеченні ефективної діяльності підприємства, потрібної для його сталого зростання та успішної невинної діяльності набуває ефективне, злагоджене та взаємоузгоджене управління як його окремими працівниками як єдиної команди в розрізі як окремих структурних підрозділів так і підприємства в цілому.

Оскільки підвищення конкуренції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках постійно вимагає новітніх та сучасних підходів до управління товарною політикою на вітчизняних підприємствах. Успішність товарів на ринку, покращення конкурентних позицій, зростання конкурентоспроможності та сталий розвиток підприємства забезпечується за рахунок ефективного впровадження управління товарною політикою.

Наразі як в зарубіжних, так і у вітчизняних інформаційних джерелах існує багато підходів до трактування самого поняття товарної політики. Визначення поняття «товарна політика» наведено у табл. 1.1.

Проаналізувавши табл.1.1 та узагальнивши усі наведені варіанти можна визначити товарну політику як комплекс дій підприємства, що направлений на формування та управління конкурентоспроможним асортиментом товарів, за умов ефективного використання існуючих можливостей з метою задоволення потреб споживачів та отримання підприємством прибутку. Також, виходячи з визначень, варто зазначити, що товарна політика тісно пов'язана з виробничими та ресурсними можливостями підприємства та обов'язково повинна їх враховувати.

Визначення поняття «товарна політика»*

Автор	Визначення поняття
Л.В. Балабанова [2]	Маркетингова товарна політика – це маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку.
А.В. Войчак [15]	Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, в рамках яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо збутової діяльності фірми.
С.С. Гаркавенко [16]	Маркетингова товарна політика – комплекс заходів, у рамках якого один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми.
С.М. Ілляшенко [20]	Товарна політика - комплекс заходів спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку.
В.Я. Кардаш [53]	Товарна політика – сукупність засобів впливу на споживачів за допомогою товару.
В.Л. Карпенко [30]	маркетингова товарна політика - це маркетингова діяльність підприємства, яка здійснюється в рамках визначення і задоволення потреб споживачів, як засобу досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, і пов'язана з розробкою та впровадженням нових, обслуговуванням існуючих та вилученням застарілих товарів.
Є.В. Крикавський [31]	Маркетингова товарна політика передбачає певний набір заходів підприємства, що спрямований на розроблення нового товару та впровадження його на ринок, а також дослідження окремих компонентів, що забезпечують цей процес.
Н.С. Кубишина [31]	Товарна політика - це сукупність дій стосовно формування та управління товарного асортименту, покращення якісних характеристик товару згідно з потребами споживачів, підвищення конкурентоспроможності товару на всіх етапах життєвого циклу товару, введення нових товарів на ринок та виведення з нього товарів, що не відповідають потребам споживачів

Примітка.*Розроблено за:[2; 11; 12; 20; 26; 28; 31; 43]

Оскільки стрімкий розвиток світової економіки зумовлений зростанням рівня глобалізації, теперішній рівень соціально-культурних та конкурентних середовищ, зумовлює стимуляцію розвитку конкурентоспроможності підприємства.

Маркетингова концепція управління товарною політикою вимагає орієнтації виробника на споживача. Тобто виробник має оцінювати свій продукт з точки зору споживача. Якщо споживач прагне до максимізації цінності придбаного ним товару, то виробник повинен збільшити загальну цінність товару або знизити загальні витрати на виготовлення та збут товару. Знижуючи

чи перерозподіляючи ризик, виробник може створити сприятливі умови купівлі та післяпродажного обслуговування товару, який придбав клієнт. Основні цілі маркетингової товарної політики наведені на рис.1.1.



Рис. 1.1. Основні складові та цілі маркетингової товарної політики підприємства*

Примітка.*Джерело [26]

Товарна політика підприємства здійснює вплив на його розвиток, однак під час формування товарної політики враховуються маркетингова стратегія і господарська діяльність, тобто вже виготовляється і пропонується покупцям певний товар, що розміщується в конкретних сегментах ринку і, відповідно, реалізується споживачам. Варто зазначити, що основою для формування ефективної товарної політики є стабільні показники діяльності господарської діяльності підприємства: кількісні, якісні, натуральні та цінові, що дає змогу у подальшому здійснювати планування (бренд, просування, комунікації, клієнтська база, імідж). Сучасний розвиток маркетингової діяльності дає можливість виділити основні завдання товарної політики, які наведені на

рис. 1.2.

Основні завдання товарної політики	
<i>Встановлення часових проміжків для оновлення асортименту в цілому і по окремим товарах</i>	
<i>Пошук нових сегментів для існуючих та нових товарів</i>	
<i>Регулювання співвідношення між освоєними і новими ринками</i>	
<i>Вибір моменту для виходу нового товару</i>	
<i>Забезпечення передпродажного та після продажного сервісу</i>	
<i>Встановлення оптимальних термінів вилучення з виробництва застарілих товарів</i>	
<i>Удосконалення (створення) упаковки товарів</i>	
<i>Забезпечення конкурентоспроможності товарів</i>	

Рис. 1.2. Основні завдання товарної політики*

Примітка. *Джерело: [7]

Основні елементи товарної політики охоплюють широкий спектр аспектів, пов'язаних із управлінням товарами на ринку. Це стратегічний напрям діяльності підприємства, який має на меті забезпечити конкурентоспроможність продукції та задоволення потреб споживачів. Основні елементи товарної наведено на рис. 1.3.

Елементи товарної політики					
<i>Товарні інновації</i>	<i>Товарний сервіс</i>	<i>Товарне ціноутворення</i>	<i>Збут</i>	<i>Інформаційна політика</i>	<i>Аналіз життєвого циклу товару</i>
<i>Управління товарним знаком, упаковкою та маркуванням</i>		<i>Забезпечення якості і конкурентоспроможності товару</i>		<i>Формування товарного асортименту</i>	

Рис. 1.3. Елементи товарної політики*

Примітка. *Розроблено за:[22]

Забезпечення високої позиції на ринку вимагає від підприємства гнучкої та швидкої реакції на зміни зовнішнього середовища. Формування та вибір ефективної товарної політики є основою для забезпечення цієї необхідності. Але треба враховувати, що на реалізацію та управління товарною політикою впливає багато чинників, які наведені на рис 1.4.

Чинники, що впливають на формування та підтримку товарної політики підприємства	
<p>3 позиції менеджменту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - поточні та перспективні потреби покупців; - особливості поведінки груп споживачів на ринках збуту; - оцінка конкурентів; - перегляд наявного асортименту; - виділення укрупнених асортиментних груп товарів; - підтримка оптимальних строків вилучення з програми морально застарілих товарів, започаткування нових. 	<p>3 позиції конкуренції:</p> <ul style="list-style-type: none"> - частка ринку; - наявність посередників; - наявність конкуренції та її динаміка; - конкуренція серед постачальників.
<p>3 позиції маркетингового середовища:</p> <ul style="list-style-type: none"> - соціальні; - економічні; - демографічні; - природньо-кліматичні; - географічні; - національно-побутові. 	<p>3 позиції підприємства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - тип підприємства; - розмір підприємства; - спеціалізація; - область діяльності; - транспортні зв'язки в регіоні.
	<p>3 позиції попиту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - специфіка товару (сезонність, еластичність); - призначення товару (промислового, особистого користування); - чисельність та склад обслугованого населення

Рис. 1.4. Чинники, що впливають на формування та підтримку товарної політики підприємства*

Примітка. *Розроблено за:[5].

Таким чином, товарну політику слід розглядати як комплекс дій підприємства, що направлений на формування та управління конкурентоспроможним асортиментом товарів, за умов ефективного використання існуючих можливостей з метою задоволення потреб споживачів та отримання підприємством прибутку. Товарна політика підприємства є комплексом заходів, що пов'язаний із формуванням товарного асортименту, введенням у виробництво нових товарів, модифікації існуючих та зняття з виробництва застарілих товарів, формуванням конкурентних переваг, забезпечення належного рівня якості товарів і конкурентоспроможності, а також задоволення потреб покупців і забезпечення отримання прибутку підприємства.

1.2. Особливості управління товарною політикою підприємства

Особливості управління товарною політикою підприємства полягають у комплексному підході до формування, просування та оптимізації асортименту продукції відповідно до потреб споживачів і ринкових умов. Основні аспекти включають: аналіз ринку та споживчих потреб (управління товарною політикою

починається з вивчення тенденцій ринку, поведінки споживачів, конкурентів і технологічних змін, які впливають на попит); формування асортименту (визначення оптимального набору товарів, які забезпечують максимальну задоволеність клієнтів і сприяють зростанню прибутку підприємства); управління життєвим циклом товару (контроль за стадіями життєвого циклу продукції (розробка, запуск, зростання, зрілість, спад) і своєчасна адаптація маркетингових стратегій на кожному етапі); інновації та модернізація (постійне вдосконалення існуючих товарів або розробка нових для підтримання конкурентоспроможності); ціноутворення та позиціонування (розробка стратегій ціноутворення, які враховують ринкові умови, витрати на виробництво та психологію споживачів); логістика та управління запасами (забезпечення ефективного постачання товарів і управління складськими запасами для уникнення дефіциту чи надлишку); екологічна відповідальність (урахування екологічних аспектів у виробництві та збуті продукції, що сприяє підвищенню репутації бренду); оцінка ефективності (регулярний моніторинг результативності товарної політики через аналіз продажів, частки ринку, відгуків клієнтів та інших показників). Ці особливості забезпечують гнучкість, конкурентоспроможність та орієнтацію на сталий розвиток підприємства в умовах мінливого ринку.

Управління товарною політикою здійснюється з метою надати певну спрямованість діяльності підприємства та практичні дії щодо розвитку і вдосконалення конкурентних переваг товарів, та розглядається як цілеспрямований вплив на об'єкти, процеси і людей, які приймають у них участь. Для того, щоб процес управління був ефективним, він повинен обов'язково включати такий етап, як збір та аналіз поточного стану управління товарної політики підприємства.

До основних складових системи управління товарною політикою відносять сім елементів відповідно до складових товарної політики підприємства: управління інноваціями; управління якістю та конкурентоспроможністю товарів; управління асортиментом товарів; управління товарною маркою; управління

упаковкою; управління життєвим циклом товарів; управління позиціонуванням товарів [3]. Основні складові системи управління товарною політикою і їх характеристика наведені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні складові системи управління товарною політикою*

Складові системи управління товарною політикою	Опис
Управління інноваціями	<ul style="list-style-type: none"> - визначення ступеня ринкової новизни товарів; - оновлення асортименту товарів; - розробка і реалізація програми управління інноваціями;
Управління якістю і конкурентоспроможністю товарів	<ul style="list-style-type: none"> - оптимізація договірної політики і закупівельної діяльності; - контроль якості товарів; - підвищення конкурентоспроможності товарів;
Управління асортиментом товарів	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз збалансованості товарного портфеля; - аналіз прибутковості товарних груп; - розробка маркетингових стратегій; - управління товарним асортиментом; - оптимізація товарного асортименту;
Управління маркою товарів	<ul style="list-style-type: none"> - створення фірмової товарної марки; - підвищення іміджу товарної марки; - бренд-менеджмент;
Управління упаковкою	<ul style="list-style-type: none"> - розробка фірмової упаковки; - привабливість та інформативність упаковки;
Управління життєвим циклом товарів	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз життєвого циклу товару; - розробка маркетингових стратегій з урахуванням стадії життєвого циклу товару; - продовження життєвого циклу товару;
Управління позиціонуванням товарів	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз ринкової позиції товарів; - розробка маркетингових стратегій; - позиціонування товарів; - підвищення споживчого рейтингу товарів

Примітка. *Сформовано автором на основі [3]

Товарний портфель підприємства може максимально задовольнити потреби клієнта в тому разі, якщо при його формуванні були максимально враховані вподобання клієнта та раціонально визначений асортимент вибраних товарів. Управління товаром здійснюється на трьох рівнях - на рівні торгової марки, на рівні асортименту товару, на рівні товарної номенклатури, що наведено у табл.1.3.

Три рівні управління товаром*

Рівні управління товаром		
Торгова марка	Асортимент товару	Номенклатура товарів
- стратегічний вибір сегменту для торгової марки; - розробка комплексу заходів для маркетингу; - ринкове позиціонування товару.	- вибір сегменту для маркетингу; - позиціонування товарного асортименту; - планування комплексу маркетингових заходів для формування товарного асортименту; - затвердження структури асортименту товару; - координація торгових марок в межах товарного асортименту.	- оцінювання товару, товарного портфелю; - розподіл наявних ресурсів між існуючими товарними асортиментами; - поповнення асортименту новими групами або зняття товару з виробництва.

Примітка.* Джерело [34]

Управління товарною маркою здійснюють з огляду на створення такої товарної марки, яка забезпечить їй впізнаваність на ринку поміж покупців, та сприятиме підвищенню іміджу і поступове перетворення існуючої товарної марки на бренд.

Товарний асортимент складається з таких характеристик, як: широта (кількість продуктових ліній), глибина (кількість різновидів товарів у кожній асортиментній групі, що можуть відрізнятися за якістю, характеристиками та мати спільну базову функцію). Асортиментна група (продуктова лінія) – група товарів, що пов'язані між собою по функціональному призначенню, або ж реалізацією через аналогічні канали збуту, чи продаж однаковим групам споживачів, або продажу в межах одного рівня цін.

Гаркавенко С.С. надає визначення, що товарна номенклатура – це сукупність усіх асортиментних груп і товарних одиниць, пропонованих покупцям продавцем. Товарну номенклатуру підприємства можна охарактеризувати з погляду широти, насиченості, глибини, гармонійності [12].

Зрозуміло, що управління упаковкою також має бути направлене на підвищення іміджу товарів які виробляються підприємством. Адже управління упаковкою забезпечує її відповідність вимогам чинного законодавства та транспортування, зручність для покупців та для підприємства, при цьому

підвищує рівень її інформативності.

Життєвий цикл товару відображає послідовність етапів його присутності на ринку, демонструючи зміну обсягів продажу та прибутковості протягом усього періоду. Він визначає маркетингові стратегії від моменту запуску товару на ринок до його вилучення, враховуючи дії конкурентів і реакції споживачів [12]. Управління життєвим циклом товару передбачає аналіз поточних стадій, на яких перебуває продукт, а також розробку ефективних маркетингових стратегій, спрямованих на максимальне продовження його життєвого циклу.

На практиці виявити стадію життєвого циклу товарів не так просто, тому необхідно проводити маркетингові дослідження які зможуть дати відповідь на це питання. Характеристика стадій життєвого циклу товарів наведена у табл.1.4.

Таблиця 1.4

Характеристика стадій життєвого циклу товару*

Стадія	Характеристика
1. Дослідження і розробка товару	Вибір нового товару, його проектування та розробка технології. Цей етап потребує інвестицій.
2. Впровадження	Відбувається наростання обсягів продажу. Прибуток відсутній, так як ця стадія потребує багато грошових вкладень. Відбувається швидкий зріст виробництва, присутня гостра конкуренція, через прагнення захоплення лідируючих позицій на ринку.
3.Етап зростання	Спостерігається нарощування обсягів виробництва, зниження витрат і зростання прибутку
4. Зрілості	Стрімко зростають обсяги виробництва і продажів, товар доводиться остаточно до споживчих вимог, відбувається коригування ринкової маркетингової стратегії; насамперед це диференціація новинки, що поєднана з управлінням якістю кожного нового варіанта: забезпеченням відмінних рис не тільки стосовно інших варіантів, але й з врахуванням аналогічних пропозицій конкуруючих підприємств
5. Етап спаду	Під час даного етапу обсяги продажів знижуються, товар стає збитковим. За таких умов необхідно або спробувати реанімувати товар, або поступово зняти з виробництва (елімінація).

Примітка. *Розроблено за: [35]

Життєвий цикл товару охоплює період, протягом якого продукт проходить такі етапи: проектування, запуск у виробництво, завоювання частки ринку, насичення ринку та поступове витіснення новішими, більш сучасними товарами, що краще задовольняють потреби споживачів. Основні показники життєвого

циклу товару включають динаміку обсягів продажу та отриманого прибутку. Зміни цих показників відображають послідовні стадії існування товару на ринку.

Перелік напрямів реагування підприємств та їхніх маркетингових підрозділів на зміни в життєвому циклі товарів наведено у табл.1.5.

Таблиця 1.5

Напрями реагування виробників на зміни у життєвому циклі товарів*

Маркетингова діяльність / Стадії ЖЦТ	Впровадження	Зростання	Зрілість	Спад
<i>Головні стратегічні зусилля</i>	Розширення ринку	Проникнення вглиб ринку	Боротьба за контрольовану частку ринку	Підвищення рентабельності виробництва
<i>Витрати на маркетинг</i>	Високі	Відносно зниження	Скорочення	Абсолютне зменшення
<i>Напрями маркетингових зусиль</i>	Створення інформації про товар	Створення в покупців розуміння переваг марки	Створення в покупців прихильності до марки	Вибірковий вплив
<i>Розподіл товару</i>	Нерівномірний	Інтенсивний	Інтенсивний	Селективний
<i>Ціна</i>	Висока	Знижується	Найнижча	Така, що зростає
<i>Товар</i>	Основний варіант	Удосконалений	Диференційований	Високо-рентабельний

Примітка. *Розроблено за:[35]

Швидкий розвиток технологій, постійні зміни уподобань споживачів, необхідність підтримувати конкурентоспроможність продукції та рентабельність на ринку змушують підприємства створювати як нові товари, так і вдосконалювати існуючі. Для успішного управління новим товаром, менеджери повинні забезпечити ефективне управління на всіх етапах, від ідеї до виходу на ринок. Продукція може бути успішно представлена на ринку лише за умови, що вона має не лише конкретні споживчі характеристики, але й відповідає ринковим критеріям, таким як ціна, якість, конкурентоспроможність, імідж і популярність. Усі ці чинники тісно пов'язані із життєвим циклом товару.

Розробка товарної політики – це складний процес, що складається з декількох етапів. Механізм розробки та реалізації ефективної товарної політики передбачає етапи, які наведені на рис. 1.5.

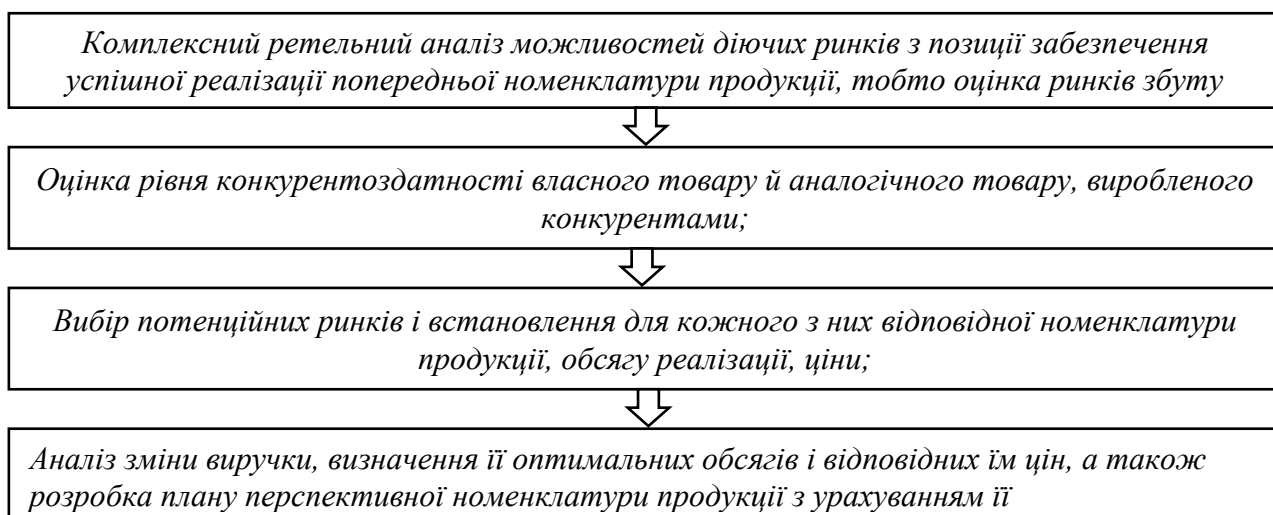


Рис. 1.5. Механізм розробки та реалізації ефективної товарної політики*

Примітка. *Розроблено за: [16]

Для розробки та реалізації ефективної маркетингової товарної політики важливо дотримуватись певної процедури аналізу та ухвалення рішень. Це включає: чітке визначення цілей виробництва, збуту та експорту з урахуванням перспективи; формування стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; розуміння ринкових умов і вимог; аналіз власних науково-дослідницьких, технічних, виробничих і збутових можливостей як у теперішній час, так і на майбутнє.

Як зазначає Кардаш В.Я., ключовим етапом розробки товарної політики є визначення оптимальної структури асортименту продукції. Це потребує проведення професійного аналізу за такими напрямками: по-перше, залучення та утримання споживачів у вибраних сегментах ринку, які забезпечують стабільність позицій підприємства як у поточному, так і в довгостроковому періоді; по-друге, оцінка різних варіантів асортименту з точки зору максимізації прибутку. Для досягнення об'єктивності у цьому процесі доцільно залучати незалежних консультантів, які можуть подолати упередженість внутрішніх співробітників. Адже їхня природна прив'язаність до підприємства та «корпоративний патріотизм» нерідко стають на заваді розгляду альтернативних рішень.

Отже, здійснення ефективного управління товарною політикою підприємства передбачає постановку виробничих та маркетингових завдань,

таких як: планування оптимального товарного асортименту та номенклатури продукції відповідно до потреб цільового ринку; визначення ринкових цін на товари та норми прибутку на них, з врахуванням умов цінової конкуренції на ринку; прийняття рішень щодо товарів, попит на які падає (модифікація, диверсифікація, оновлення, модернізація, елімінування). Всі ці завдання робляться для отримання максимального прибутку через задоволення потреб споживачів та відповідають основній меті та діяльності будь-якого ринково орієнтованого підприємства. В сучасних умовах конкуренції, з точки зору маркетингового підходу, саме товарна політика має велике значення для підприємства.

1.3. Методи оцінки товарної політики підприємства

Аналіз товарної політики є надзвичайно важливим для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та відповідати потребам своїх клієнтів. Смаки й уподобання споживачів змінюються з часом, тому необхідно регулярно перевіряти, чи відповідає асортимент продукції ринковим запитам. Ринкове середовище часто характеризується високим рівнем конкуренції, і саме завдяки ефективному аналізу товарної політики підприємства можуть виявити свої конкурентні переваги. Впровадження технологічних інновацій створює нові можливості для розробки нових продуктів або вдосконалення наявних. Аналіз дозволяє визначити, як найкраще інтегрувати інновації у стратегію товарної політики. Економічні чинники, такі як інфляція чи коливання ринкової ситуації, впливають на купівельну спроможність споживачів. Завдяки аналізу товарної політики підприємства можуть адаптувати свою діяльність до цих змін.

При управлінні товарною політикою часто виникає питання про збільшення чи скорочення асортименту продукції. Приймаючи рішення щодо розширення або звуження товарної номенклатури, важливо враховувати зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на ефективність реалізації маркетингової стратегії.

Методи оцінювання слугують не лише засобом визначення ефективності впроваджених стратегій, але й допомагають окреслити шляхи для подальшого вдосконалення та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Їх практичне значення полягає у використанні отриманих результатів для прийняття управлінських рішень. Аналіз даних, отриманих за допомогою цих методів, дозволяє підприємствам коригувати свої стратегії, обирати перспективні напрями розвитку та підвищувати рівень конкурентоспроможності. Основні методи оцінки товарної політики розглянемо на рис. 1.6.

<i>Основні методи оцінки товарної політики</i>			
<i>Однофакторні методи</i>	<i>Двофакторні моделі</i>	<i>Багатофакторні моделі</i>	<i>Інші методи</i>
<i>ABC-аналіз</i>	<i>XYZ-аналіз</i>	<i>Ранжування товарних груп</i>	
<i>Аналіз рентабельності</i>	<i>Матриця БКГ</i>	<i>Метод експертних оцінок</i>	
<i>Операційний аналіз</i>	<i>Матриця General Electrics</i>	<i>Імітаційне моделювання</i>	
<i>Аналіз прибутку</i>	<i>Матриця Маркон</i>	<i>Метод статистичних кореляцій</i>	
<i>Метод заснований на життєвому циклі продукту</i>	<i>Матриця «Привабливість ринку – позиція товару»</i>	<i>Кластерний аналіз</i>	

Рис. 1.6. Основні методи оцінки ефективності товарної політики*

Примітка. *Розроблено за:[21]

Науковці [29] поділяють методи аналізу товарної політики підприємства на три основних групи, які наведені у табл. 1.6.

Досягнення економічної успішності продукту, прямопропорційно залежить від рівня задоволеності, яку може отримати споживач від покупки та споживання товару. В. Кардаш зазначає, основа якості товару – це її оцінка споживачем, а не виробником. Тому, вивчаючи це питання, необхідно дати відповіді на такі питання:

- які властивості, характеристики товару мають цінність для споживача?
- як споживачі ранжирують ці характеристики за критерієм важливості?

- чи виправдовує товар очікування споживача?
- чи відповідає позиціонування товару за певними вигодами реальному уявленню споживачів про товар?
- як оцінюють споживачі товар фірми у порівнянні з конкурентами?
- як можна підвищити споживчу цінність товару?
- що таке ідеальний товар?

Таблиця 1.6

Класифікація методів аналізу товарної політики підприємства*

Назва групи	Методи, що входять до групи
Методи виявлення споживчих переваг	<ul style="list-style-type: none"> - засобів спостереження, залежно від стадії вияву споживчих переваг; - засобів спостереження, залежно від форми вияву споживчих переваг; - методів диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів; - модель Розенберга; - багатомірні методи; - методи зіставлення необхідного і реального профілю; - моделі з ідеальною точкою
Методи економічного аналізу	<ul style="list-style-type: none"> - ABC-XYZ-аналіз; - Дібба-Сімкіна; - матриця Маркон; - методи лінійного програмування
Методи портфельного аналізу	<ul style="list-style-type: none"> - матриця BCG, адаптована матриця BCG; - матриця General Electric або McKinsey; - матриця «Темпи росту підприємства та темпи росту ніші»; - матриця «Продукт та форма існування малого підприємства»; - матриця розробки товару; - матриця конкуренції за М.Портером; - матриця «Товар-ринки» за І.Ансофом; - матриця росту за рахунок зовнішнього придбання; - матриця «Ціна-якість»; - матриця «Якість й вертикальна інтеграція»; - матриця стратегій на фазі впровадження

Примітка. *Розроблено за:[29]

Слід виділити такі методи формування та аналізу ефективної товарної політики:

- ABC-XYZ аналіз;
- матриця BCG;
- аналіз Дібба Сімкіна.

Означені методи мають як позитивні характеристики, так і певні недоліки, що наведено у табл. 1.7.

**Переваги та недоліки методів аналізу товарної політики
підприємства***

Методи	Переваги	Недоліки
ABC, XYZ аналіз	Можливість підвищення частки високоприбуткових товарів в складі товарного портфелю підприємства Можливість визначення ключових товарних позицій, отримання аналітичної бази для розробки заходів щодо оптимізації товарної політики.	Безумовне використання результатів ABC-аналізу в діяльності підприємства може призвести до того, що збут буде зосереджено на малій кількості найменувань товарів, що знижує ступінь диверсифікації підприємницького ризику; Товар, що за результатами проведення ABC-аналізу рекомендовано до виключення з товарного портфелю підприємства, може робити суттєвий внесок в покриття змінних та постійних витрат, і виключення цього товару з загальної рентабельності товарного портфелю в цілому, так і на рентабельності підприємства як виробничо-економічної системи.
Матриця BCG	Дозволяє ухвалювати рішення щодо характеру стратегії для кожного окремого виду діяльності; Показує фінансову взаємодію усередині господарського портфелю та пріоритети розподілу ресурсів усередині корпорації для різних господарських підрозділів; Пропонує способи раціоналізації як для стратегії інвестування і розширення, так і для стратегії ліквідації.	Враховує тільки два показники (темп зростання галузі та відносну частку на ринку), що не завжди дозволяє правильно оцінити можливості діяльності бізнесу; Не показує напрямок розвитку відносної частки на ринку; Надмірна концентрація на грошових потоках без врахування ефективності інвестицій (наприклад, інвестування в «зірку» не завжди більш вигідно, ніж інвестування в «дійну корову»), що приносить високий прибуток)
Метод Дібба-Сімкіна	Можливість підвищення частки рентабельних товарів в складі товарного портфелю підприємства; Наочна представленість результатів аналізу.	Врахування обмеженої кількості показників для аналізу, через що без додаткового аналізу можливе прийняття хибних рішень стосовно асортименту, зокрема в групу С — найменш цінних для підприємства товарів можуть потрапити товари – завдяки яким підприємство утримує прибуткових клієнтів

Примітка. *Розроблено за:[25]

Оцінка економічних результатів передбачає встановлення цільових та мінімально допустимих значень показників. Основний перелік показників, які, мають сенс у використанні для аналізу економічної рентабельності товару наведений у табл. 1.8.

Показники для аналізу економічної результативності товару*

Показники	Визначення
Обсяг продажу (фіз. од)	Сукупна кількість реалізованих одиниць товару
Валовий дохід (грн)	Добуток сукупної кількості реалізованих одиниць товару та ціни одиниці товару (сукупна виручка)
Прибуток (грн)	Різниця між сукупною виручкою та сукупними витратами
Прибутковість одиниці товару (грн)	Різниця між ціною одиниці продукту і собівартістю її виробництва
Маржинальний прибуток (%)	Відношення різниці між ціною одиниці товару і змінними витратами в розрахунку на одиницю товару до ціни одиниці товару
Рівень беззбитковості продажів товарів (%)	Відношення постійних витрат до маржинального прибутку
Частка ринку підприємства в сегменті даної категорії товару (%)	Відношення обсягу продажу товару до сукупних ринкових продажів б товару
Приріст продажів (фіз. од.)	Різниця між обсягом продажу за певний період до базового обсягу продажу

Примітка. *Розроблено за:[30]

Товарна політика є ключовим аспектом успішності підприємства на конкурентному ринку. Оцінювання ефективності цієї політики вимагає використання різноманітних методів, що дозволяють комплексно аналізувати вплив маркетингових стратегій на фінансові та ринкові показники підприємства.

Перераховані вище методики дають можливість оцінити товарну політику підприємства різнобічно, охоплюючи практично всі основні ознаки, такі як: ціни, витрати, валова маржа, прибуток, рентабельність, товарообіг, варіації продажів, життєвий цикл продукту та ін. [19, 20, 21]. Методи оцінювання ефективності товарної політики підприємства є ключовим елементом стратегічного управління. Аналіз ринкових показників, взаємодія з клієнтами, вивчення конкурентної ситуації та адаптація до змін визначають успішність підприємства на сучасному ринку.

Таким чином, методи оцінки ефективності управління товарною політикою підприємства є важливим інструментом для досягнення стратегічних і тактичних цілей бізнесу. Вони дозволяють об'єктивно визначити рівень відповідності асортиментної стратегії ринковим потребам, ефективність

використання ресурсів, а також конкурентоспроможність продукції. Правильно проведений аналіз допомагає оптимізувати асортимент, підвищити прибутковість підприємства, збільшити ринкову частку та зміцнити позиції бренду. Оцінка ефективності дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця в товарній політиці, мінімізувати ризики і адаптувати стратегії до змін ринку. Використання сучасних і комплексних методів аналізу управління товарною політикою не лише підвищує результативність діяльності підприємства, але й забезпечує його довгострокову стабільність і розвиток у конкурентному середовищі. Для досягнення максимального ефекту, підприємствам важливо застосовувати комплексний підхід, що враховує кількісні та якісні показники, а також враховує специфіку галузі й зовнішнє бізнес-середовище.

Висновки до розділу 1

1. Визначення товарної політики підприємства являється доволі широким поняттям та означає певну діяльність, в свою чергу, пов'язану з широким колом заходів по формуванню товарного асортименту, своєчасній модифікації існуючих та поступовому зняттю з виробництва застарілих товарів, обґрунтовану інтеграцію у виробництво нових товарів, формуванням дієвих конкурентних переваг та забезпечення належного рівня якості товарів і конкурентоспроможності, а отже забезпечення задоволення базових потреб споживачів і забезпечення отримання підприємством сталого прибутку.

2. Процес формування товарної політики повинен мати комплексний, стратегічний, довгостроковий характер він має базуватись на певному аналізі. Разом з тим, формування товарної політики має також забезпечувати: високу якість і конкурентоспроможність товарів; своєчасну адаптацію існуючого товарного асортименту до вимог цільового ринку і потреб споживачів; постійне керівництво торговими марками; правильне позиціонування товарів на ринку і поетапне освоєння нових ринків збуту товарів. В сучасних умовах конкуренції, з точки зору маркетингового підходу, саме товарна політика має велике значення для підприємства.

3. Методи оцінки ефективності управління товарною політикою підприємства є невід'ємним інструментом для реалізації як стратегічних, так і тактичних завдань бізнесу. Вони дають змогу об'єктивно оцінити, наскільки асортиментна стратегія відповідає ринковим потребам, наскільки ефективно використовуються ресурси, а також визначити рівень конкурентоспроможності продукції. Грамотний аналіз дозволяє вдосконалити асортимент, підвищити рентабельність, розширити ринкову частку та зміцнити бренд. Систематична оцінка ефективності допомагає вчасно виявляти слабкі місця товарної політики, знижувати ризики та адаптувати стратегії до змін у ринковому середовищі. Застосування сучасних і комплексних методів аналізу сприяє не лише підвищенню ефективності діяльності підприємства, а й забезпечує його стабільність і стійкий розвиток у конкурентних умовах. Щоб досягти найкращих результатів, підприємствам варто використовувати інтегрований підхід, що враховує як кількісні, так і якісні показники, беручи до уваги специфіку галузі та зовнішні фактори впливу.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ У АТ «АГРОКОМБІНАТ «КАЛИТА»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Акціонерне товариство «Агрокомбінат «Калита» (до 18.10.2023 р. Публічне акціонерне товариство «Агрокомбінат «Калита»)) розташоване в селищі міського типу Калита Броварського району Київської області в Лісостеповій природно-економічній зоні. Підприємство має вигідне економіко-географічне положення. Від межі м. Києва АТ «Агрокомбінат «Калита» розташований на відстані 44 км.

Територія підприємства розташована в зоні помірно-континентального клімату. Річна кількість опадів становить 540–550 мм, причому дві третини з них випадає протягом теплого періоду року. Середня температура в січні, найхолоднішому місяці зими, дорівнює $-6,3^{\circ}\text{C}$, а в липні, найтеплішому місяці літа, складає $+19,5^{\circ}\text{C}$. Сильні вітри трапляються рідко, більшість вітрів мають західний або північно-західний напрямок. Ґрунти на території підприємства переважно дерново-підзолисті супіщані.

АТ «Агрокомбінат «Калита» є акціонерним товариством, кількість акціонерів у якому перевищує 100 осіб. Основним установчим документом товариства є статут, що містить інформацію про види акцій, їх номінальну вартість, співвідношення між акціями різних видів, кількість акцій, які купуються засновниками, наслідки невиконання зобов'язань щодо викупу акцій, а також строки й порядок виплати дивідендів.

Підприємство має статус юридичної особи, самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в банках, а також власну печатку, штампи, бланки та інші реквізити. Основним видом діяльності є розведення свиней, але крім того АТ «Агрокомбінат «Калита» здійснює інші види діяльності. Загальна інформація про АТ «Агрокомбінат «Калита» наведена у табл. 2.1.

Загальна інформація про АТ «Агрокомбінат «Калита»*

Зміст необхідних відомостей	Характеристика
Повне найменування	Акціонерне товариство «Агрокомбінат «Калита»
Скорочена назва	АТ «Агрокомбінат «Калита»
Місцезнаходження (юридична адреса)	Україна, Київська обл., Броварський р-н, селище міського типу Калита, вул. Червоноармійська, будинок 12
Початок діяльності	09.07.1997
Організаційно-правова форма	Акціонерне Товариство
Розмір статутного капіталу	43 032 000,00 грн.
Види діяльності	<p>Основний вид діяльності: 01.46 Розведення свиней</p> <p>Інші: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур 01.29 Вирощування інших багаторічних культур 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві 01.62 Допоміжна діяльність у тваринництві 01.63 Після урожайна діяльність 10.11 Виробництво м'яса 10.13 Виробництво м'ясних продуктів 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості 10.85 Виробництво готової їжі та страв 10.89 Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у. 10.91 Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах 10.92 Виробництво готових кормів для домашніх тварин 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами 77.31 Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування 47.19 Інші види роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах 47.81 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами 47.99 Інші види роздрібною торгівлі поза магазинами 52.10 Складське господарство 37.00 Каналізація, відведення й очищення стічних вод 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами 49.41 Вантажний автомобільний транспорт 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 78.10 Діяльність агентств працевлаштування 78.20 Діяльність агентств тимчасового працевлаштування 78.30 Інша діяльність із забезпечення людськими ресурсами</p>

Примітка. *Сформовано за даними підприємства

Встановлено, що основними конкурентами АТ «Агрокомбінат «Калита» з виду діяльності розведення свиней в Броварському районі є ТОВ «Броварська м'ясна компанія», ТОВ «Старий млин»; з виду діяльності вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур є ТОВ «Астра», ТОВ «Агрофірма «Слов'янська».

Аналіз основних показників фінансової звітності АТ «Агрокомбінат «Калита» представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз фінансових показників АТ «Агрокомбінат «Калита»*

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	177077	246278	360410	203,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	242610	406218	201620	83,1
Прибуток (збиток) від реалізації, тис. грн.	-65533	-159940	158790	342,3
Рівень рентабельності, %	-27,0	-39,4	78,8	X

Примітка. *Розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Дані табл. 2.2 вказують, що у 2023 р. виручка від реалізації продукції в порівнянні з 2021 р. збільшилась на 103,5 %. За досліджуваний період дещо зменшилась собівартість реалізованої продукції на 26,9 %, і в результаті чого чистий прибуток збільшився на 242,3 %. Відповідно рівень рентабельності підприємства у 2023 р. становив 78,8 %.

Рівень забезпеченості підприємства людськими ресурсами має ключовий вплив на ефективність виробничих процесів. Від того, наскільки підприємство забезпечене персоналом та як раціонально він використовується, залежать такі важливі аспекти, як своєчасність і якість виконання робіт, ступінь завантаження та ефективність використання обладнання, машин і механізмів. У свою чергу, ці чинники визначають обсяг виробленої продукції, її собівартість, прибутковість підприємства та інші важливі економічні показники.

Крім того, забезпечення персоналом безпосередньо впливає на здатність підприємства адаптуватися до змін у ринкових умовах, упроваджувати нові технології та розширювати масштаби діяльності. Професійна підготовка, мотивація та рівень кваліфікації працівників є основними складовими, які

забезпечують продуктивність і конкурентоспроможність підприємства на ринку. Ефективне управління людськими ресурсами сприяє зниженню витрат, підвищенню якості продукції та зміцненню позицій підприємства у галузі.

Динаміка ефективності використання людських ресурсів АТ «Агрокомбінат «Калита» наведена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка ефективності використання людських ресурсів
АТ «Агрокомбінат «Калита»***

Показник	Рік			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Середньорічна чисельність працівників, осіб	185	209	258	139,5
Відпрацьовано за рік, всього тис. люд.-год.	352980	414029	519096	147,1
у тому числі: відпрацьовано 1 працівником за рік, люд.-год.	1908	1981	2012	105,5
Коефіцієнт використання людських ресурсів	0,96	1,00	0,97	101,5

Примітка. *Розраховано за даними підприємства.

За результатами аналізу табл. 2.4 встановлено, що у 2023 р. кількість працівників порівняно з 2021 р., збільшилася на 39,5 %. У 2023 р. у господарстві відпрацьовано 1 працівником за рік 2012 люд.-год., порівняно з 2021 р. відпрацьований час збільшився на 5,5%. Коефіцієнт використання людських ресурсів у 2023 р. становив 0,97, порівняно з 2021 р. він збільшився на 1,5 %, що означає, що у підприємства динаміка більш ефективного використання робочий часу.

Зазначимо, що під структурою управління підприємством розуміється впорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, що знаходяться між собою в стійких відносинах, що забезпечують їх функціонування і розвиток як єдиного цілого [43]. На рис. 2.1 наведено структуру управління АТ «Агрокомбінат «Калита».



Рис. 2.1. Структура управління АТ «Агрокомбінат «Калита»*

Примітка. *Побудовано за даними підприємства

Відповідно до Статуту АТ «Агрокомбінат «Калита» у новій редакції від 6 жовтня 2023 р. органами управління є: загальні збори акціонерів – вищий орган Товариства; наглядова рада; генеральний директор. АТ «Агрокомбінат «Калита» має дворівневу структуру управління. АТ «Агрокомбінат «Калита» застосовує лінійно – функціональну структуру управління, що характеризується якнайкращими умовами для впровадження та практичної реалізації єдиної технічної та виробничої політики підприємства, та робить легшим переорієнтацію підприємства на випуск нової продукції та впровадження нових технологічних процесів.

Таким чином, АТ «Агрокомбінат «Калита» є акціонерним товариством, кількість акціонерів у якому перевищує 100 осіб. Основним установчим документом товариства є статут, що містить інформацію про види акцій, їх номінальну вартість, співвідношення між акціями різних видів, кількість акцій, які купуються засновниками, наслідки невиконання зобов'язань щодо викупу акцій, а також строки й порядок виплати дивідендів. Підприємство має статус юридичної особи, самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в банках, а також власну печатку, штампи, бланки та інші реквізити. Основним видом діяльності є розведення свиней, але крім того АТ «Агрокомбінат «Калита» здійснює інші види діяльності. За досліджуваній період чистий прибуток збільшився на 242,3 %, відповідно рівень рентабельності підприємства у 2023 р. становив 78,8 %. У 2023 р. кількість працівників порівняно з 2021 р., збільшилася на 39,5 %. Коефіцієнт використання людських ресурсів у 2023 р. становив 0,97, порівняно з 2021 р. він збільшився на 1,5 %, що означає, що у підприємства динаміка більш ефективного використання робочий часу.

2.2. Оцінка впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на товарну політику підприємства

Важливим етапом забезпечення ефективної діяльності підприємства є аналіз його зовнішнього і внутрішнього середовища. Це дозволяє виявити чинники, які впливають на мотивацію та продуктивність персоналу. Урахування

цих умов сприяє розробці та адаптації мотиваційної стратегії, яка відповідає специфіці проєкту та основним аспектам функціонування підприємства.

Внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили підприємства. Воно містить в собі потенціал, який дає можливість існувати і функціонувати на певному проміжку часу. Внутрішнє середовище може бути і джерелом проблем та ліквідації фірми, якщо воно не забезпечує її функціонування. Серед внутрішніх чинників слід виділити: організаційну структуру, персонал, основні фонди, оборотні кошти, інноваційно-інвестиційні можливості, витрати і прибуток.

Зовнішнє середовище є джерелом ресурсів для підтримки внутрішнього потенціалу. Адже підприємство перебуває в стані постійного обміну із зовнішнім оточенням. Оскільки ці ресурси є обмежені і на них також претендують конкуренти, то може виникнути загроза, за якої фірма не одержить потрібні їй ресурси, що призведе до негативних наслідків. Серед зовнішніх чинників важливо розглянути: законодавчу підтримку держави, податкову політику держави, кредитно-фінансову політику держави, інноваційно-інвестиційну політику держави, інформаційну безпеку підприємства, культурну підтримку підприємства державою.

Для оцінки впливу зовнішніх чинників на підприємство застосовується інструмент стратегічного аналізу - PEST. Цей метод забезпечує всебічний підхід до розуміння зовнішнього середовища, допомагає ідентифікувати можливості та загрози, а також аналізувати чинники, що впливають на прийняття стратегічних рішень. Суть PEST-аналізу полягає у своєчасному визначенні та оцінці впливу макросередовища на поточну і майбутню діяльність підприємства. Основною його метою є моніторинг змін у макросередовищі за чотирма ключовими напрямками, визначення тенденцій і подій, які знаходяться поза контролем підприємства, але суттєво впливають на стратегічні рішення. Зокрема, аналіз політичних чинників дозволяє сформулювати розуміння намірів державної влади щодо розвитку суспільства та засобів реалізації державної політики. PEST-аналіз АТ «Агрокомбінат «Калита» наведено у табл. 2.5.

PEST-аналіз АТ «Агрокомбінат «Калита»*

Опис чинника	Вплив чинника	Експертна оцінка				Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4		
Політичні чинники (political)							
Ведення бойових дій на території країни	3	4	5	5	4	4,50	0,32
Рівень корупції та бюрократизації	3	5	4	4	4	4,25	0,30
Податкова політика	3	3	3	4	5	3,75	0,25
Управління експортом галузі, зміна обсягів експорту	2	2	4	3	2	2,75	0,13
Зовнішньоекономічна політика держави	2	2	2	4	3	2,75	0,15
Разом	13					3,60	
Економічні чинники (economic)							
Державна економічна підтримка галузі (фінансування програм розвитку, пільгове оподаткування, регулювання цін)	2	5	4	3	3	3,75	0,25
Зниження темпів економічного зростання через війну, коливання курсу валют і рівень інфляції.	3	4	4	2	4	3,50	0,30
Зміни цін на основні ресурси (матеріали для виробництва, паливо, засоби захисту рослин, добрива, посівний матеріал).	3	3	3	4	4	3,50	0,27
Рівень безробіття, умови та розмір оплати праці	2	4	3	4	2	3,25	0,21
Рівень доходів населення	2	2	4	4	4	3,50	0,25
Разом	12					3,50	
Соціальні чинники (social)							
Демографічна ситуація в країні	3	3	4	2	4	3,25	0,24
Динаміка ринку праці	2	4	3	3	3	3,25	0,21
Державне замовлення на спеціалістів галузі у закладах вищої освіти	2	3	1	3	3	2,5	0,15
Вплив внутрішньої міграції та еміграції через військові дії	3	3	5	1	2	2,75	0,15
Зміна способу життя та споживчих звичок населення	2	2	2	3	1	2	0,13
Разом	12					2,75	
Технологічні чинники (technological)							
Рівень інновацій та розвитку технологій у галузі	3	5	2	3	2	3,5	0,21
Впровадження цифрових технологій у виробничі процеси	3	5	3	5	4	4	0,32
Наслідки війни для впровадження нових технологій на підприємствах	3	5	3	4	4	3,5	0,30
Витрати на дослідження та розробки	2	4	2	3	2	2,75	0,15
Доступ до новітніх технологій	2	4	4	3	2	3	0,24
Разом	13					3,35	
Усього	49					3,3	

Примітка. *Сформовано автором

Для проведення PEST-аналізу застосовувався експертний метод та було здійснено оцінку з урахуванням поправки на вагу. Аналіз дозволив встановити, що: політичний чинник зовнішнього середовища «Ведення бойових дій на території країни» та технологічний чинник «Рівень корупції та бюрократизації» мають найбільший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 4.50 бали; політичний чинник зовнішнього середовища «Державне замовлення на спеціалістів галузі у закладах вищої освіти» та соціальний чинник зовнішнього середовища «Зміна способу життя та споживчих звичок населення» мають найменший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 2.50 і 2.00 балів.

Дослідження показало, що методологія SWOT-аналізу спрямована на виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що дозволяє встановлювати взаємозв'язки між ними та використовувати їх для розробки товарної стратегії. У процесі аналізу розглядаються сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства, а також можливості й загрози з боку зовнішнього середовища.

SWOT-аналіз є ефективним інструментом аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників. Завдяки йому підприємства можуть ідентифікувати шляхи для зростання та розвитку, одночасно мінімізуючи ризики і вплив слабких сторін. Цей процес передбачає визначення меж, збір інформації, аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, а також порівняння результатів і розробку стратегічних планів. Аналіз регулярно оновлюється для забезпечення актуальності отриманих даних. Завдяки SWOT-аналізу підприємства отримують можливість створювати стратегії, які дозволяють максимально використовувати свої сильні сторони і конкурентні переваги, одночасно зменшуючи вплив слабких сторін та потенційних загроз. Це сприяє формуванню повного розуміння внутрішніх і зовнішніх чинників діяльності. Таким чином, SWOT-аналіз є потужним інструментом для досягнення стратегічних цілей і прийняття зважених управлінських рішень.

При цьому в процесі дослідження було визначено зв'язки між сильними та слабкими сторонами, загрозами та можливостями в діяльності АТ «Агрокомбінат «Калита». Матриця SWOT-аналізу для АТ «Агрокомбінат «Калита» наведена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу для АТ «Агрокомбінат «Калита»*

<p>Характеристика підприємства</p> <p>Реалії ринку</p>	<p>Сильні сторони (Strengths):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зручне розташування підприємства поблизу районного центру та столиці. 2. Кваліфікований і досвідчений персонал. 3. Вигідне географічне положення. 4. Постійна клієнтська база та міцна репутація на ринку. 5. Можливість розширення асортименту завдяки впровадженню нових порід, сортів і гібридів. 	<p>Слабкі сторони (Weaknesses):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока собівартість продукції тваринництва. 2. Сезонність виробництва. 3. Наявність частини застарілого обладнання. 4. Низька продуктивність тварин. 5. Недостатній рівень вмотиваності персоналу.
<p>Можливості (Opportunities):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Доступність нових технологій, сучасних порід тварин і сортів рослин. 2. Зростаючий попит на інноваційні види продукції. 3. Розширення споживчої аудиторії. 4. Надійне постачання кормів від перевірених постачальників. 5. Залучення висококваліфікованих працівників. 	<p>Очікування (S+O):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення обсягів продажів шляхом залучення нових споживачів до продукції. 2. Підвищення рівня матеріально-технічного забезпечення виробничих процесів завдяки залученню інвестицій. 	<p>Очікування (W+O):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення частки ринку. 2. Удосконалення маркетингових стратегій. 3. Постійне покращення якості продукції для залучення нових клієнтів.
<p>Загрози (Threats):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Негативний вплив на підприємство умов воєнного стану в країні. 2. Вплив коливань валюти. 3. Негативний вплив природного середовища (у вигляді інфекційних захворювань свиней). 	<p>Очікування (S+T):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток нових каналів дистрибуції. 2. Запровадження інноваційних технологій для зниження собівартості. 3. Регулярне підвищення професійного рівня працівників та їх мотивації до ефективної роботи. 	<p>Очікування (W+T):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ризик втрати тварин через захворювання. 2. Втрата доходів унаслідок експлуатації застарілого обладнання. 3. Зростаюча конкуренція на ринку через постійне появу нових гравців.

Примітка. *Сформовано автором

Результати проведеного SWOT-аналізу показують, що до слабких сторін АТ «Агрокомбінат «Калита» належать висока собівартість продукції, сезонний характер виробництва та використання застарілого обладнання. Водночас до сильних сторін підприємства відносяться його вигідне географічне розташування поблизу районного центру та столиці, наявність досвідченого персоналу, стабільна клієнтська база та зручне місце для оперативної реалізації продукції.

Таким чином, для проведення PEST-аналізу було використано експертний метод із врахуванням поправки на вагу. Результати аналізу показали, що найбільший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» мають політичний чинник зовнішнього середовища «Ведення бойових дій на території країни» та технологічний чинник «Рівень корупції та бюрократизації» мають найбільший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 4.50 бали. Найменший вплив зафіксовано для політичного політичний чинник зовнішнього середовища «Державне замовлення на спеціалістів галузі у закладах вищої освіти» та соціальний чинник зовнішнього середовища «Зміна способу життя та споживчих звичок населення» мають найменший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 2.50 і 2.00 балів. Результати SWOT-аналізу свідчать про те, що до слабких сторін підприємства належать висока собівартість продукції, сезонність виробництва та застаріле обладнання. Водночас серед сильних сторін АТ «Агрокомбінат «Калита» можна виділити вигідне географічне розташування поблизу районного центру та столиці, наявність досвідченого персоналу, стабільну клієнтську базу та зручне місце для швидкої реалізації продукції.

2.3. Здійснення управління товарною політикою в АТ «Агрокомбінат «Калита»

В умовах воєнного стану в Україні директор АТ «Агрокомбінат «Калита» формує систему маркетингової інформації на основі інформації з внутрішніх і зовнішніх джерел. Функції формування товарного асортименту продукції, планування обсягів збуту, організація збуту продукції, управління запасами

готової продукції (збутових запасів), аналіз проведення реалізації продукції, ведення звітності у АТ «Агрокомбінат «Калита», відповідно до управлінської структури підприємства виконує керівник комерційного відділу. Певна частина управлінських рішень, які стосуються збутової діяльності підприємства, приймається безпосередньо керівником підприємства з попереднім аналізом ситуації і обґрунтування заходів.

У підприємстві присутня переробка сільськогосподарської продукції на корми, так як АТ «Агрокомбінат «Калита» спеціалізується на виробництві продукції свинарства. Відповідно асортимент продукції АТ «Агрокомбінат «Калита» представлений лише тими видами сільськогосподарської продукції, які підприємство отримує від вирощування сільськогосподарських культур та продукції тваринництва. Так, як в АТ «Агрокомбінат «Калита» в наявності достатня кількість складських приміщень, підприємство зберігає продукцію для кормів, а залишки продукції реалізує у весняний період, коли ціни на сільськогосподарську продукцію дещо вищі. Аналіз широти й глибини товарного асортименту АТ «Агрокомбінат «Калита» наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Широта та глибина АТ «Агрокомбінат «Калита»*

Підприємство	Вид діяльності	Широта асортименту	Глибина асортименту
АТ «Агрокомбінат «Калита»	Вирощування продукції рослинництва	Зернові культури	Пшениця, кукурудза на зерно, ячмінь
		Технічні культури	Соняшник, соя, ріпак
	Виробництво продукції тваринництва	Свинарство	Продукція свинарства (свині живою вагою, м'ясопродукти та ін.)

Примітка. *Сформовано за даними підприємства.

За даними табл. 2.7 встановлено, що АТ «Агрокомбінат «Калита» спеціалізується на виробництві продукції свинарства (свині живою вагою, м'ясопродукти та ін.), працює в умовах повного замкнутого цикл виробництва від отримання новонароджених поросят, до забійних свиней.

При формуванні асортименту товару у підприємстві враховується лише попит минулого періоду і у наступному періоді обирають ту продукцію, яка

принесла найбільший дохід (або прибуток) від реалізації в минулому періоді.

Для оцінки ефективності різних товарних груп, які реалізує підприємство, проведено АВС-аналіз його товарної політики. АВС-аналіз використовують для аналізу ефективності товарної політики підприємства і оцінки перспективності її розвитку. Суть даного аналізу полягає в розподілі асортименту на три групи, які наведені у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Групи АВС-аналізу*

Група	Характеристика
«А»	Охоплює 15-20% номенклатури і при цьому дає до 75- 80% обороту (відповідно ця група основна і вимагає підвищеної уваги).
«В»	Охоплює 20-25% номенклатури і дає 15-20% обороту (дана група менш важлива, достатній звичайний контроль і облік).
«С»	Охоплює 60% і більше номенклатури, але в обороті частка складає не більше 5% обороту (малоцінна група, достатній спрощений контроль і облік).

Примітка. *Розроблено за:[35]

АВС-аналіз АТ «Агрокомбінат «Калита» наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

АВС-аналіз АТ «Агрокомбінат «Калита», 2023 р.*

Первинний список			Упорядкований список			
Назва позиції	Дохід від реалізації, тис. грн	Частка в загальному обсязі, %	Назва позиції	Частка в загальному обсязі, %	Частка з наростаючим підсумком, %	Група
Пшениця	22989	6,4	Продукція свинарства	55,2	54,7	А
Кукурудза на зерно	20885,8	5,8	Ріпак й кольза	10	64,7	А
Ячмінь	16874	4,7	Соя	9,5	74,2	А
Соя	34395,84	9,5	Соняшник	8,4	82,6	В
Соняшник	30280,8	8,4	Пшениця	6,4	89	В
Ріпак й кольза	35927,5	10,0	Кукурудза на зерно	5,8	94,8	В
Продукція свинарства	199057	55,2	Ячмінь	4,7	99,5	С
Всього	360410	100	Всього	100	X	X

Примітка. *Розраховано за даними підприємства.

Результати АВС-аналіз АТ «Агрокомбінат «Калита» свідчать, що до групи А належать продукція свинарства і ріпак й кольза, соя які є основним джерелом надходження фінансових коштів на підприємстві. Група В у свій склад

включає соняшник, пшениця кукурудза на зерно, а група С має у своєму складі ячмінь, який приносить підприємству найменший прибуток, але потрібний для виготовлення кормів для тварин.

Для проведення подальшого маркетингового аналізу діяльності АТ «Агрокомбінат «Калита» розглянемо його цінову політику, зосередившись на аналізі реалізаційної ціни товарів. У контексті зростаючої конкуренції на ринку роль ефективного управління ціноутворенням та впровадження дієвих цінових стратегій постійно зростає. Важливим завданням для підприємств стає пошук інноваційних методів формування цін, розробка стратегій і тактичних підходів, які доповнюють традиційні підходи..

Згідно із Законом України «Про ціни і ціноутворення» від 21 червня 2012 р. № 5007-VI [47], Державна цінова політика є складовою частиною державної економічної та соціальної політики і спрямована на забезпечення: розвитку національної економіки та підприємницької діяльності; протидії зловживанню монопольним (домінуючим) становищем у сфері ціноутворення; розширення сфери застосування вільних цін; збалансованості ринку товарів та підвищення їх якості; соціальних гарантій населенню в разі зростання цін; необхідних економічних гарантій для виробників; орієнтації цін внутрішнього ринку товарів на рівень цін світового ринку [47].

Процес ціноутворення на продукцію сільського господарства базується на врахуванні собівартості, яка відображає реальні витрати виробництва. Економічно обґрунтована ціна реалізації повинна перевищувати рівень собівартості, що дозволяє не лише покрити витрати, але й забезпечити накопичення необхідних ресурсів для подальшого розвитку. Таким чином, встановлення цін на сільськогосподарську продукцію виступає одним із ключових інструментів застосування економічних законів для стимулювання розвитку сільськогосподарського виробництва [25].

З огляду на щорічне зростання витрат на матеріали, керівництво АТ «Агрокомбінат «Калита» використовує підвищення цін як інструмент для збереження та зміцнення своїх позицій на ринку. На процес зміни цін у

підприємстві впливає цілий ряд чинників, серед яких: суспільна вартість виробництва, баланс між попитом і пропозицією, рівень інфляції, ступінь державного адміністративного та економічного регулювання цін, конкурентне середовище, а також рівень монополізації у виробництві. Середні ціни реалізації АТ «Агрокомбінат «Калита» представлено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Середня ціна реалізації сільськогосподарської продукції

АТ «Агрокомбінат «Калита», грн/ц*

Сільськогосподарська продукція	Рік			У % 2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Пшениця	601,46	590,98	758,22	126,1
Кукурудза на зерно	610,34	558,42	625,31	102,5
Ячмінь	568,02	521,23	564,23	99,3
Соя	1496,32	1582,32	1641,85	109,7
Соняшник	1652,32	1563,23	1614,75	97,7
Ріпак й кольза	1596,23	1648,98	1648,98	103,3
Продукція свинарства	3207,38	3956,23	4625,23	144,2

Примітка. *Розраховано за даними підприємства.

На основі даних табл. 2.8 встановлено, що товарний асортимент АТ «Агрокомбінат «Калита» складається з традиційних сільськогосподарських культур та продукції свинарства, товарний асортимент є нешироким і неглибоким. У 2023 р. ціни на продукцію у АТ «Агрокомбінат «Калита» у галузі рослинництва в порівнянні з до воєнним 2021 р. фактично не змінились. Ціни на продукцію свинарства зросли в півтора раза.

Балабанова Л.В. зауважує, що система управління товарною політикою є невід'ємною частиною системи забезпечення управління збутовою політикою підприємства [2].

Однією з найуразливіших складових у функціонуванні будь-якого сільськогосподарського підприємства є організація збуту продукції. Недостатнє вирішення проблем у цій сфері призводить до неповного задоволення попиту, втрати потенційного прибутку та зростання ризиків, пов'язаних зі збутовою діяльністю як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Низька ефективність системи збуту спричиняє значні втрати як продукції, так і доходів виробників.

До ключових елементів збутової політики сільськогосподарського підприємства належать:

1. Основи маркетингу збуту (зокрема, позиціонування, яке є частиною аргументації продажів);
2. Організація збутової діяльності;
3. Регламентна політика (особливо у сфері стимулювання збуту як складової аргументації продажів);
4. Товарна та цінова політика;
5. Політика товароруку (розподіл, включаючи принципи формування каналів збуту);
6. Політика комерційного кредитування;
7. Інкасаційна політика (принципи управління дебіторською заборгованістю);
8. Політика транспортування;
9. Організаційні аспекти збутової діяльності [25].

Ефективність взаємодії між сільськогосподарським виробництвом і збутом у системі відтворення значною мірою визначається формами збутової діяльності. Збут є не лише окремою стадією процесу відтворення, але й, за умов розширеного товарного виробництва, перетворюється на самостійну підсистему економічних відносин. У ринковій економіці, яка характеризується високою конкуренцією на продовольчому ринку та дією механізмів ринкового обміну, торгівля виступає важливою складовою товарно-грошових відносин. Вона суттєво впливає на процеси виробництва, розподілу та споживання ресурсів, інтегруючись у систему відтворення господарства [36].

Це відкриває можливість значного розширення функцій збуту і трансформації його форм, що дозволяє йому набувати якісно нових характеристик у формуванні вартості продукції сільського господарства. Кількісні цілі збутової діяльності можуть включати зростання обсягів продажів, збільшення частки підприємства на конкретному ринковому сегменті,

прискорення обігу коштів, інвестованих у запаси готової продукції, та інші показники.

Кількісне визначення збутових цілей дозволяє трансформувати загальні цільові орієнтири в конкретні завдання для окремих виконавців. Якісні цілі збутової діяльності включають забезпечення високого рівня обслуговування, що вимагає ефективного зворотного зв'язку між підприємством і споживачами, точного розуміння вимог споживачів збутовим апаратом підприємства, а також кількісного опису цих цілей. Для точнішого врахування потреб клієнтів доцільно використовувати кілька каналів зв'язку зі споживачами, що дозволяє більш адекватно відображати їх запити.

Ефективне прийняття управлінських рішень у процесі збутової діяльності передбачає системний і послідовний підхід, що базується на застосуванні основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контролю. Детальніше функції управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємств наведено на рис. 2.2.

Управління збутовою політикою	<i>Планування збутової політики</i>	<i>Уточнення місії підприємства, розробка цілей у сфері збуту, вибір цільового ринку, розробка стратегій управління збутом, розробка програми управління збутовою політикою, розробка заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності збутового потенціалу</i>
	<i>Організація збутової діяльності</i>	<i>Оптимізація організаційної структури управління збутовою політикою, реалізація стратегій управління збутом, реалізація програми управління збутовою політикою, розподіл стратегічних ресурсів, створення корпоративної культури, проведення стратегічних змін</i>
	<i>Мотивація збутової політики</i>	<i>Моральне та матеріальне стимулювання збутового персоналу, підвищення кваліфікації збутового персоналу, стимулювання збуту (Впровадження системи «Формування попиту стимулювання» стосовно до покупців, посередників та персоналу)</i>
	<i>Контроль регулювання збуту</i>	<i>Дослідження маркетингового середовища, оцінка ступеня досягнення цілей у сфері збуту, оцінка ефективності стратегій управління збутом, аналіз товарного портфеля підприємства, аналіз технології збуту, оцінка ефективності управління збутовою політикою, оцінка конкурентоспроможності збутового потенціалу, виявлення ризиків у сфері збуту та розробка заходів щодо їх нівелювання, розробка і реалізація корегувальних дій</i>

Рис. 2.2. Функції управління збутовою політикою підприємства*

Примітка. *Розроблено за:[38].

Контроль та регулювання збутової діяльності передбачають оцінку

ефективності управління збутовою політикою, а також розробку і впровадження коригувальних заходів. Обсяг випуску та реалізації продукції безпосередньо впливає на фінансові результати роботи сільськогосподарського підприємства, адже реалізація продукції є основним джерелом доходу підприємства.

Сільськогосподарські товаровиробники, незалежно від розташування або розміру господарства, здатні ефективно виробляти продукцію. Проте значні труднощі виникають саме на етапі її реалізації. У зв'язку з цим одним із ключових принципів збутової діяльності є забезпечення комерційної вигоди. Організація збуту потребує затрат праці, часу та матеріальних ресурсів, і основним показником її ефективності є окупність цих витрат завдяки успішній реалізації продукції.

Маркетингові комунікації в АТ «Агрокомбінат «Калита» реалізуються як із споживачами, постачальниками, а в середині підприємства з акціонерами, так і з пайовиками підприємства. Надлишок продукції реалізується через ринки. Продажі через роздрібну мережу та ринки тривають упродовж року, однак взимку і навесні обсяги реалізації значно знижуються через спад попиту, обумовлений підвищенням цін і сезонними чинниками. Оскільки сільськогосподарська продукція є товаром із високим попитом і обмеженим терміном зберігання, потрібні ефективні управлінські механізми для забезпечення її швидкого та результативного збуту.

Політика просування продукції підприємства є не лише теоретичною концепцією впливу на покупців для досягнення ефективності діяльності, а й практичною системою, яка враховує психологію споживачів. У сучасних умовах акцент зміщується з характеристик товару на його позицію в свідомості споживачів. Просування впливає також на політику розподілу, забезпечуючи продукції відповідне місце на ринку та сприяючи зростанню обсягів продажів.

У сфері сільськогосподарського бізнесу ключовим є не лише процес вирощування продукції, але й її збут. Виробники вважають найбільш ефективними засобами просування рекламу та стимулювання збуту. Хоча реклама не завжди є пріоритетним методом збуту сільськогосподарських

товарів, використання недорогих каналів її розповсюдження здатне забезпечити позитивні результати. Для визначення особливостей управління політикою просування товарів у малих сільськогосподарських підприємствах, які є об'єктами дослідження, необхідно провести всебічний аналіз і зробити відповідні висновки. Сучасна маркетингова комунікаційна кампанія може бути ефективною лише за умови глибокого розуміння потреб ринку, на якому працює підприємство, і відповідної адаптації до цих вимог. При цьому важливо врахувати такі аспекти:

- молоді споживачі віддають перевагу розвагам, які поєднують міждисциплінарні та мультимедійні підходи;
- клієнти прагнуть отримувати цікаві й захопливі пропозиції;
- очікування спрямовані на меншу кількість буквального змісту, поданого непрямо;
- потенційні покупці шукають нові перспективи на звичні речі;
- ринок звик до елементів несподіванки, шоку та виняткових продуктів або послуг;
- споживачам необхідний швидкий і зручний доступ до повної та добре структурованої інформації.

Аналіз системи маркетингових комунікацій сільськогосподарських підприємств малого бізнесу доцільно здійснити за основними напрямками, відображеними на рис. 2.4.

Важливим доповненням до основних напрямів дослідження є аналіз програмного й технічного забезпечення системи маркетингових комунікацій, а також вивчення використання комплексних програм чи планів для просування окремих товарів і послуг. Варто врахувати особливості організації процесу просування.

АТ «Агрокомбінат «Калита» реалізує основну частину сільськогосподарських культур на ринку, тоді як невелика частка продукції використовується для годівлі тварин, забезпечення потреб працівників підприємства та пайовиків, а також обробляється для отримання посівного

матеріалу. Аналіз застосування маркетингових комунікацій у підприємстві виявив, що підприємство не використовує такі інструменти, як реклама в соціальних мережах, створення веб-сайтів чи подарунковий маркетинг. Наприклад, удосконалення веб-сайту дозволило б не лише підвищити попит на продукцію, а й зміцнити позитивний імідж підприємства.

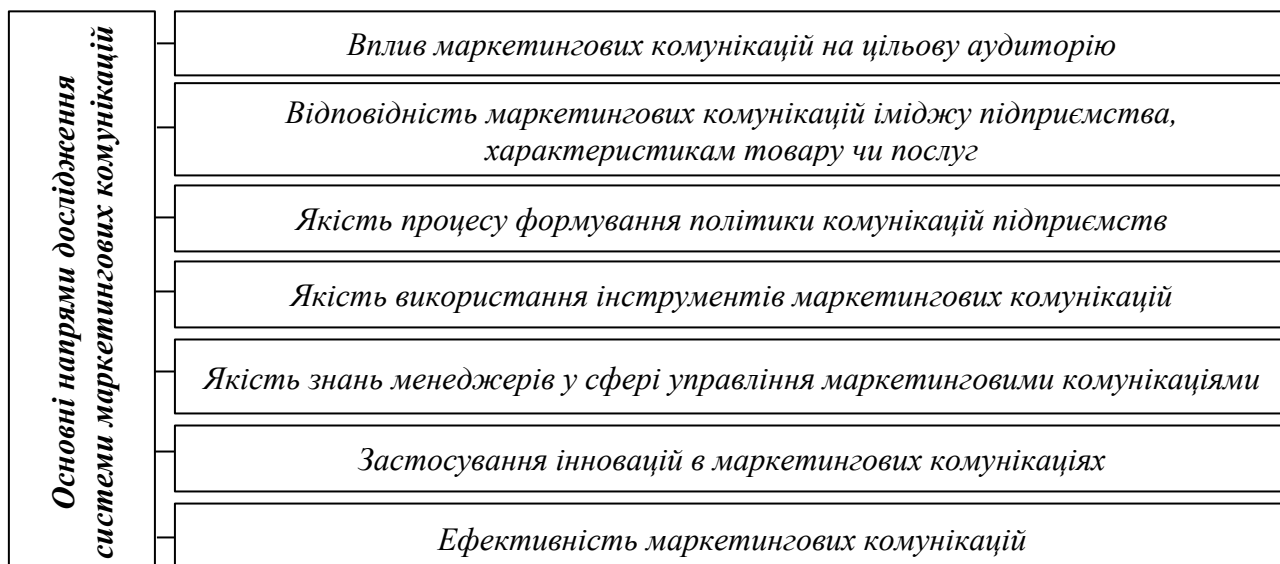


Рис. 2.4. Основні напрями дослідження системи маркетингових комунікацій АТ «Агрокомбінат «Калита» *

Примітка. *Розроблено за:[45].

Керівник АТ «Агрокомбінат «Калита» володіє економічними знаннями, що дають змогу розрахувати бюджет на маркетингові комунікації, а підприємницький досвід сприяє вибудовуванню відносин зі споживачами. Проте для ефективного планування і організації маркетингового просування керівнику бракує спеціалізованих знань у галузі маркетингу.

Таким чином, результати АВС-аналізу у АТ «Агрокомбінат «Калита» свідчать, що до групи А належать продукція свинарства і ріпак й кольза, соя які є основним джерелом надходження фінансових коштів на підприємстві. Група В у свій склад включає соняшник, пшениця кукурудза на зерно, а група С має у своєму складі ячмінь, який приносить підприємству найменший прибуток, але потрібний для виготовлення кормів для тварин. У 2023 р. ціни на продукцію у АТ «Агрокомбінат «Калита» у галузі рослинництва в порівнянні з до воєнним 2021 р. фактично не змінились. Ціни на продукцію свинарства зросли в півтора

раза. В АТ «Агрокомбінат «Калита» в наявності достатня кількість складських приміщень, підприємство зберігає продукцію для кормів, а залишки продукції реалізує у весняний період, коли ціни на сільськогосподарську продукцію дещо вищі.

Висновки до розділу 2

1. АТ «Агрокомбінат «Калита» є акціонерним товариством, де кількість акціонерів перевищує 100 осіб. Основним установчим документом підприємства є статут, який визначає види акцій, їх номінальну вартість, пропорції між акціями різних типів, кількість акцій, придбаних засновниками, наслідки невиконання зобов'язань щодо викупу акцій, а також строки та порядок виплати дивідендів. Підприємство має статус юридичної особи, володіє самостійним балансом, розрахунковими та іншими банківськими рахунками, а також власними печаткою, штампами, бланками та іншими реквізитами. Основний вид діяльності підприємства є розведення свиней, проте воно також займається іншими напрямками діяльності. За аналізований період чистий прибуток зріс на 242,3 %, а рівень рентабельності у 2023 р. становив 78,8 %. Кількість працівників у 2023 р. зросла на 39,5 % порівняно з 2021 р.. Коефіцієнт використання людських ресурсів у 2023 р. склав 0,97, що на 1,5 % більше, ніж у 2021 р.. Це свідчить про підвищення ефективності використання робочого часу на підприємстві.

2. Для проведення PEST-аналізу було застосовано експертний метод з урахуванням вагових коефіцієнтів. Результати аналізу показали, що найбільший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» мають політичний чинник зовнішнього середовища «Ведення бойових дій на території країни» та технологічний чинник «Рівень корупції та бюрократизації» мають найбільший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 4.50 бали. Найменший вплив зафіксовано для політичного політичний чинник зовнішнього середовища «Державне замовлення на спеціалістів галузі у закладах вищої освіти» та соціальний чинник зовнішнього середовища «Зміна способу життя та споживчих звичок населення» мають найменший вплив на діяльність

АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 2.50 і 2.00 балів. Результати SWOT-аналізу свідчать про те, що до слабких сторін підприємства належать висока собівартість продукції, сезонність виробництва та застаріле обладнання. Водночас серед сильних сторін АТ «Агрокомбінат «Калита» можна виділити вигідне географічне розташування поблизу районного центру та столиці, наявність досвідченого персоналу, стабільну клієнтську базу та зручне місце для швидкої реалізації продукції. SWOT-аналіз виявив, що слабкими сторонами підприємства є висока собівартість продукції, залежність від сезонності виробництва та застаріле обладнання. У той же час до сильних сторін АТ «Агрокомбінат «Калита» належать вигідне географічне розташування неподалік районного центру та столиці, досвідчений персонал, стабільна клієнтська база та зручні умови для швидкої реалізації продукції.

3. Результати ABC-аналізу АТ «Агрокомбінат «Калита» свідчать, що до групи А належать продукція свинарства, ріпак, кольза та соя, які є ключовими джерелами фінансових надходжень підприємства. Група В включає соняшник, пшеницю та кукурудзу на зерно, тоді як до групи С входить ячмінь, який приносить найменший прибуток, але необхідний для виробництва кормів для тварин. У 2023 р. ціни на продукцію рослинництва на підприємстві залишилися на рівні довоєнного 2021 р., тоді як вартість продукції свинарства зросла в 1,5 рази. АТ «Агрокомбінат «Калита» має достатню кількість складських приміщень, що дозволяє зберігати продукцію для кормів, а залишки реалізовувати навесні, коли ціни на сільськогосподарську продукцію є вищими.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Рекомендації щодо удосконалення управління товарною політикою в АТ «Агрокомбінат «Калита»

Товарна політика підприємства здійснює вплив на його розвиток, під час формування товарної політики враховуються маркетингова стратегія і господарська діяльність, тобто вже виробляється і пропонується покупцям певний товар, що розміщується в конкретних сегментах ринку і, відповідно, реалізується споживачам. Варто зазначити, що основою для формування ефективної товарної політики є стабільні показники господарської діяльності підприємства: кількісні, якісні, натуральні та цінові, що дає змогу у подальшому здійснювати планування (бренд, просування, комунікації, клієнтська база, імідж). Процес управління товарною політикою для АТ «Агрокомбінат «Калита» наведено на рис. 3.1.

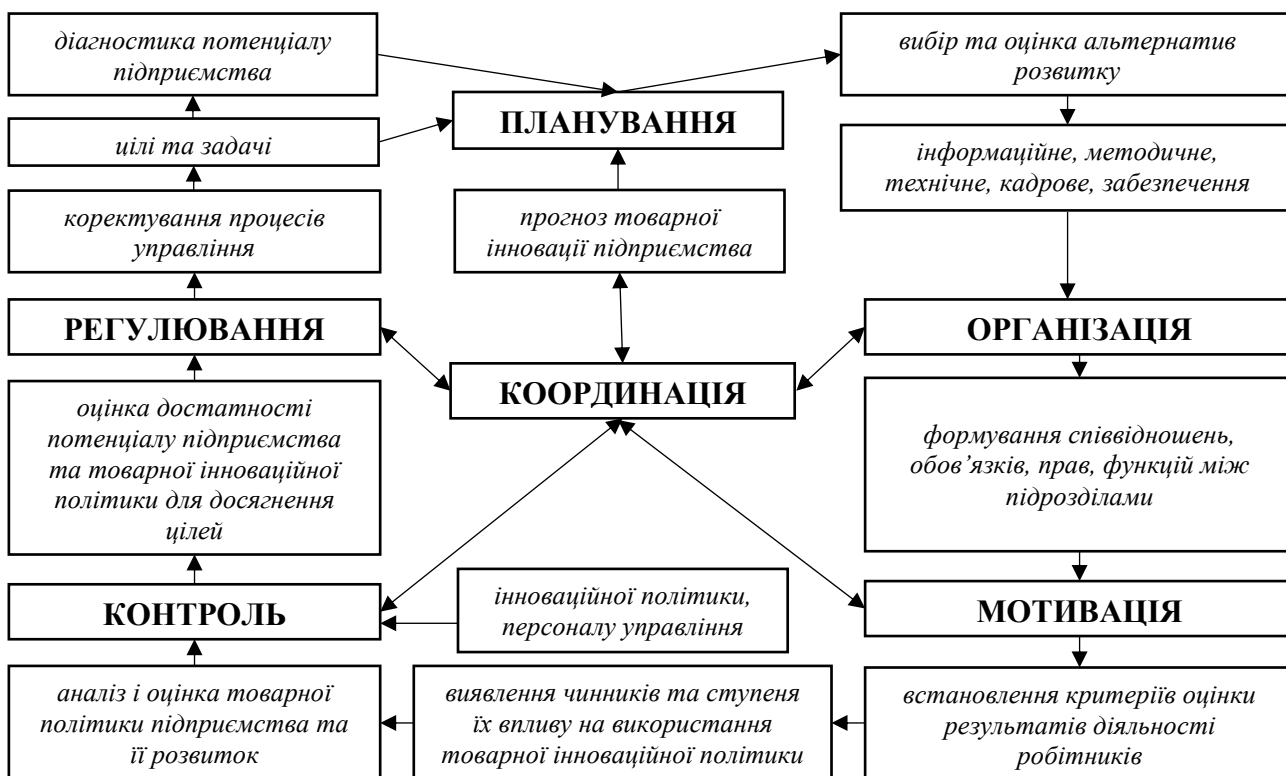


Рис. 3.1. Процес управління товарною політикою АТ «Агрокомбінат «Калита»*

Примітка. *Розроблено автором

Стратегічні пріоритети управління товарною політикою у АТ «Агрокомбінат «Калита» тісно пов'язані з інноваціями. Інноваційний процес чітко спрямований на кінцевий результат – певні технічні, екологічні чи соціально-економічні ефекти. Основні напрями інновацій, що використовуються для управління товарною у АТ «Агрокомбінат «Калита» наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Основні напрями інновацій в управлінні товарною політикою у
АТ «Агрокомбінат «Калита»***

Напрями інновацій	Характерні дії
Організаційно-економічний	Нові форми організації, планування, складання технологічних карт, освоєння нових сегментів ринку, економічно та науково обґрунтоване ведення сівозмін та управління стадом.
Техніко-технологічні	Механізація технологій вирощування і збирання сільськогосподарських культур нового покоління, розробка і впровадження якісно нових технологій виробництва тваринницької продукції; налагодження первинної переробки та розробка і впровадження власної торгової марки, пакування та логістичних маршрутів, що відповідають технологічній специфіці вироблених продуктів; налагодження селекційно-плеємної робота у тваринництві, прогресивні системи годівлі, генна інженерія; система профілактики захворювань.
Маркетинговий	Кон'юнктурні дослідження ринків збуту і виявлення нових споживчих сегментів, пошук та формування інформаційних баз даних про ринкове середовище і споживчі властивості товарів конкуруючих підприємств, пошуки партнерів по впровадженню та фінансуванню інноваційних проектів. Розробка та виробництво продуктів масового споживання, що відповідають вимогам екологічної безпеки; впровадження системи сертифікації і стандартизації продукції.
Інфраструктурний	Формування інституційних структур, що охоплюють весь цикл інноваційного супроводу виробничої діяльності підприємств від генерації нових науково-технічних ідей і їх відпрацювання до випуску та реалізації наукоємної продукції, вдосконалення системи управління інноваціями на підприємстві.
Енергетично-екологічний	Зміни методів господарювання з інтенсивних на органічні, урахування екологічної складової при веденні господарства, зниження забруднення, енерго- та ресурсозбереження, утилізації відходів; формування екологічної свідомості як у керівництва підприємства, так і у кожного співробітника.
Біологічний	Сортозміна та систематичне сортооновлення, виведення нових високоврожайних сортів сільськогосподарських культур, забезпечення технічного переоснащення селекційних установ та використання ними новітніх наукових розробок, гуміфікація ґрунту, клітинна біологія та ДНК-технологія

Примітка: *Розроблено за:[27Error! Reference source not found.].

Нині постійне впровадження інновацій та наукових розробок – запорука сталого розвитку та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. У рослинництві активно використовують селекцію сільськогосподарських культур, генну інженерію, органічне землеробство, краплинне зрошення, космічні технології, нанотехнології тощо.

Так як АТ «Агрокомбінат «Калита» спеціалізується на виробництві продукції свинарства, то інноваційні технології у цій галузі полягають у використанні біотехнологій, прогресивних систем годівлі, селекційно-племінної роботи, нанотехнологій, електро- та ресурсозберігаючих технологій. Стратегічні пріоритети розвитку галузі свинарства у АТ «Агрокомбінат «Калита» наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Стратегічні пріоритети розвитку галузі свинарства у
АТ «Агрокомбінат «Калита»***

Вид тваринництва	Стратегічні пріоритети розвитку та найважливіші кроки
Продукція свинарства	<ul style="list-style-type: none"> - розробка і впровадження нових методів розведення, селекції та відтворення поголів'я, розширення вирощування гібридного поголів'я; - реалізація генетичного потенціалу продуктивності свиней за рахунок забезпечення повноцінними комбікормами та оптимальних умов їх утримання; - зміцнення кормової бази за рахунок збільшення виробництва кукурудзи і сої, підвищення якості кормів, здешевлення їх виробництва;

Примітка. Розроблено автором

Розвиток виробництва альтернативної енергії є стратегічно важливим напрямом формування товарної політики в сільському господарстві. Тому, однією з головних бізнес-ідей для АТ «Агрокомбінат «Калита» є побудова біогазової установки, оскільки утилізувати 80 тонн гною на добу є доволі складно. А місць для зберігання та особистих земельних угідь господарства, щоб вносити його як добриво, недостатньо. АТ «Агрокомбінат «Калита» щороку витрачала близько 1 млн. грн. лише на дизельне паливо для вивозу гною.

Додатковим аргументом для будівництва установки із переробки гною є невдоволення громадян, які проживають поруч із фермою, неприємними

запахами. На сьогодні, АТ «Агрокомбінат «Калита», щоб зменшити сморід використовували мікробіологічні препарати, сепарували гній, тверду фракцію якого навіть намагались переробляти на біогумус за допомогою каліфорнійських черв'яків.

Установа для переробки гною щодня може переробляти 80 кубометрів свинячого гною. При цьому можна отримати до 2 тис. нм3 біогазу на добу. Когенераторна установка здатна виробляти близько 150 кВт/год. Електроенергії, що буде достатньо для задоволення власних потреб. В середньому в місяць на електроенергію господарство витрачає 150-160 тис. грн./міс. Додатково когенератор здатний виробляти 450 кВт/год. теплової енергії, яку можливо використати на потреби господарства. Тож продукти переробки біогазу зможуть заміщувати 100% енергоносіїв, які потрібні для утримання свиноферми у с. Калита. Технологія конверсії біомаси метановим зброджуванням наведена на рис. 3.2.

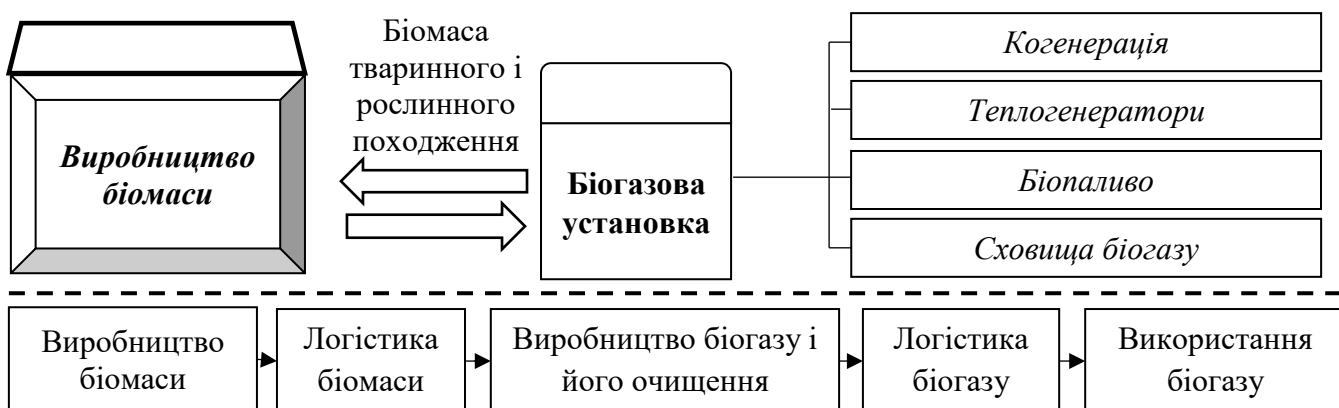


Рис. 3.2. Технологія конверсії біомаси метановим зброджуванням*

Примітка.*Розроблено за: [9]

Для того, щоб використовувати установку на повну потужність виробництва 4 тис. нм3 біогазу на добу, до переробки гною можна додавати відходи від власного виробництва комбікорму. Одним з побічних продуктів біогазового виробництва є дефекація. Він цілком придатний для використання як добриво. Адже до його складу якого входять фосфор, кальцій і азот. Ним можна удобрювати поля, які орендує та обробляє господарство.

В цілому біогазова установка може заощадити кошти на утилізацію гною, що є її основною задачею, а її будівництво буде вигідним для господарства.

Якщо АТ «Агрокомбінат «Калита» отримає «зелений» тариф проект окупить себе швидше. Дещо спростило б оформлення зеленого тарифу, якби в Україні працювала схема, поширена у розвинених країнах, де біогазові установки потужністю до 500 кВт загалом не потребують ніяких дозвільних документів.

Біогазові технології в умовах українських реалій можуть бути цікавими не тільки в аспекті отримання біогазу для власних потреб (як замітники природного газу, електроенергії, бензину та дизельного пального), але і як ефективний спосіб утилізації екологічно небезпечних відходів виробництва, особливо рідких і вологих. Адже традиційна утилізація неспроможна забезпечити екологічну безпеку. Мова в першу чергу йде про гноєві стоки на свинокомплексах, жом цукрового буряка, барду тощо.

Ще один товарний продукт анаеробного зброджування гною – органічні добрива. Вони мають високу ефективність і порівняно з незбродженими забезпечують додатковий приріст урожайності культур – у середньому на 20%. Адже при анаеробній обробці гною відбувається мінералізація азоту, фосфору та калійвмісних органічних сполук, унаслідок чого утворюються мінералізовані форми NPK, найбільш доступні для рослин. У збродженому гної порівняно з незбродженим у 4 рази збільшується вміст амонійного азоту, а кількість засвоюваного фосфору подвоюється.

На якість органічних добрив, отриманих у біогазових установках, сильно впливає температура зброджування. Як відомо, найбільш поширеним режимом роботи біореакторів є зброджування при температурі 30–40°C (розвиток мезофільної бактеріальної флори). Зброджування при температурі 50–60°C (розвиток термофільної бактеріальної флори) практично не використовують з точки зору економічної доцільності. З другого боку, такий температурний режим має набагато більший санітарно-гігієнічний ефект.

Так, дослідження шведських учених встановили, що сальмонела присутня в 74 % проб сирого осаду гною й у 20 % проб осаду, збродженого в мезофільних умовах (по 190 зразків кожного). Крім того, при мезофільному терморезимі кількість патогенних ентеробактерій може навіть збільшуватися. Так, після 4-тижневого зброджування осад добрив був заражений сальмонелами вдвічі більше, ніж сирий (90 % заражених зразків проти 45 % відповідно). Вживаність сальмонел, які потрапили у ґрунт або на рослини з неззараженого добрива, дуже висока: 9–11 тижнів у ґрунті, 5 тижнів на рослинах. Проте є дані, згідно з якими сальмонела більше року живе на траві й стеблах рослин, а в ґрунті – понад 47 тижнів. Крім того, яйця аскарид, внесені в ґрунт разом з органічним добривом, залишаються життєздатними аж до двох років [9].

Оптимальний варіант для АТ «Агрокомбінат «Калита» використання біогазових установок – одночасно отримувати і біогаз, і біодобриво. В умовах промислового виробництва продукції свинарства здобутий у такий спосіб біогаз найкраще використовувати у власних котельнях чи виробляти з нього електричну енергію для власних потреб, а біодобриво вивезти на поля і у такий спосіб підвищити родючість ґрунту. За таких умов строк окупності використання біогазових установок залежно від розміру та комплектації складає від 2 до 5 років.

Основна мета використання біогазових установок – це переробка певної кількості небезпечної сировини в особливих безкисневих умовах. Унаслідок цієї процедури знезараження отримуємо біогаз (різні обсяги залежно від енергоцінності сировини) та біодобрива. Одне без іншого в біогазових установках неможливе. Українські реалії такі, що вироблений біогаз потрібно використовувати як дешевий замітник природнього газу, а не для виробництва електроенергії, як вважає більшість. Це в свою чергу робить такі проекти надзвичайно ефективними з точки зору економіки. Що стосується біодобрив, вони так само, як і біогаз, мають свою ціну на ринку. Зараз все більше поширюється концепція «чистого виробництва», що полягає у відмові від мінеральних добрив. До речі, зерно та інші рослини, які вирощують на «чистих

полях», мають вартість в 1,5–2,5 рази вищу при експорті в Європу. В цьому контексті органічні добрива набувають особливої актуальності.

Таким чином, сучасні сільськогосподарські підприємства потребують постійного впровадження інновацій та наукових розробок, що є важливим чинником їх сталого розвитку і конкурентоспроможності. У рослинництві активно застосовують такі інновації, як селекція культур, генна інженерія, органічне землеробство, краплинне зрошення, космічні технології та нанотехнології. АТ «Агрокомбінат «Калита» спеціалізується на виробництві продукції свинарства, то інноваційні технології у цій галузі полягають у використанні біотехнологій, прогресивних систем годівлі, селекційно-племінної роботи, нанотехнологій, електро- та ресурсозберігаючих технологій. Одним із перспективних напрямів для підприємства є впровадження біогазових установок, які дозволяють одночасно виробляти біогаз і біодобрива. При виробництві продукції свинарства отриманий біогаз може бути використаний у власних котельнях або для генерації електроенергії, а біодобрива - для підвищення родючості ґрунтів. Термін окупності біогазових установок залежить від їх розміру і комплектації та становить від 2 до 5 років.

3.2. Використання інструментів цифровізації в управлінні товарною політикою підприємства

Успішне управління товарною політикою та конкурентоспроможність організації значною мірою залежать від її позиціонування. У стратегічному управлінні підприємством розвиток позиціонування, ефективна товарна політика та оптимізація витрат взаємопов'язані. Чітке позиціонування на ринку допомагає точно визначити цільову аудиторію та її запити, що дозволяє формувати дієві напрями товарної політики. У свою чергу, ефективна товарна політика сприяє створенню унікальних пропозицій, які зміцнюють конкурентні переваги. Оптимізація витрат у межах цих стратегій дає змогу підвищити рентабельність, зберігаючи високу якість продукції або послуг. Такий інтегрований підхід забезпечує стійкий розвиток підприємства на ринку.

У сучасному світі для підвищення обсягів продажу товарів сільськогосподарськими підприємствами та підвищення їх ефективності доцільно активно використовувати перш за все різноманітні інструменти диджитал-маркетингу. Серед таких інструментів нині найбільш вживаними є [15]:

- створення контенту – як специфічний процес наповнення медійного простору інформацією про продукт чи продукти, у тому числі статтями, інфографікою, блогами, зображеннями тощо;

- SMM-маркетинг – як процес отримання трафіку, популяризації продукту (продуктів), заволодіння увагою аудиторії через соціальні сітки;

- створення стандартного веб-сайту, на якому описується продукт (продукти), його різноманітні переваги та характеристики для ознайомлення з ними споживача;

- мобільні додатки та магазини пропозицій – місця (площадки, платформи), на яких представлені пропозиції щодо продажу продукту (продуктів) різних продавців, які можуть змінювати, коригувати, оновлювати інформацію про свою пропозицію, однак не мають повного контролю та управління ресурсом (площадкою);

- SEO – як процес отримання трафіку від «вільних», «органічних» або «редакційних» результатів пошуку в пошукових системах;

- робота з пресою – як керування процесом поширення інформації через цифрові та традиційні засоби масової інформації;

- підтримка користувачів, що полягає у наданні сервісних послуг клієнтам до, під час або після придбання продукту (продуктів);

- user experience, що являє собою будь-який аспект взаємодії людини і продукту (продуктів), зокрема інтерфейсом, графікою, дизайном, контентом, фізичною взаємодією;

- стратегічне партнерство – як взаємовигідні стосунки з іншими господарюючими суб'єктами, які працюють в одній і тій самій сфері, проте не конкурують між собою;

- маркетинговий канал – модель, за якою просування продукту (продуктів) здійснюється третіми особами – публішерами, реселерами, дистриб'юторами, маркетинговими компаніями тощо;

- emails– як процес відправки інформації про продукт (продукти) за допомогою електронної пошти конкретній особі або групі осіб;

- афілейти (рекламні сітки, веб-майстри) – як процес надання трафіку або користувачів замовнику за оплату [15].

Із наведених диджитал-інструментів маркетингу в діяльності сільськогосподарських підприємств доцільно використовувати більшість з них. Заходи щодо розвитку позиціонування АТ «Агрокомбінат «Калита» із використанням сучасних диджитал-інструментів наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Заходи щодо розвитку позиціонування АТ «Агрокомбінат «Калита» із використанням сучасних диджитал-інструментів*

Захід	Характеристика	Вартість, грн
Створення мобільного додатку	Переведення всіх товарів для зручності збоку споживачів	30000
Модернізація корпоративного сайту	Приведення сайту підприємства у відповідність до позиціонування	5000
Розробка бренд-буку	Документ, який визначає візуальну ідентифікацію підприємства, а також його цінності та позиціонування	10000
Розробка маркетингових матеріалів	Розробка рекламних матеріалів, таких як банери, флаєри, листівки тощо, які будуть відображати нове позиціонування	50000
Впровадження маркетингових кампаній	Запуск маркетингових кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності споживачів про нове позиціонування підприємства	50000
Всього витрат		145000

Примітка. *Розроблено автором

Загальні витрати на реалізацію заходів впровадження запропонованих сучасних диджитал-інструментів для АТ «Агрокомбінат «Калита» відповідно проведених розрахунків становлять 145 000 грн.

Сьогодні мобільні додатки, створення веб-сайтів та використання онлайн-платформ для продажу товарів відіграють ключову роль у просуванні продукції. Мобільні додатки стають особливо актуальними для малих і середніх

виробників, які часто працюють самостійно без партнерства для спільного виходу на ринок. Водночас цей інструмент також ефективний для великих підприємств, які реалізують продукцію без акценту на брендинг.

Використання веб-сайтів, навпаки, більш виправдане для великих виробників, які не лише просувають товари, але й працюють над популяризацією свого бренду. Також цей підхід підходить малим і середнім виробникам, які об'єднуються для спільного маркетингу.

Мобільний додаток AgroUA пропонує широкі можливості для аграрного сектору, включаючи доступ до актуальної інформації, реклами продукції, участі в каталогах, оголошення тендерів і обговорення на форумах. Користувачі можуть розміщувати оголошення про купівлю чи продаж, обмінюватися досвідом, переглядати вакансії та пропозиції, слідкувати за тендерами агрохолдингів, читати новини, брати участь в аграрних спільнотах у соцмережах і використовувати довідкові матеріали для організації аграрних заходів.

Сучасні мобільні додатки для аграрного сектору вирізняються функцією розсилки Push-повідомлень, які дозволяють оперативно інформувати всіх користувачів у реальному часі. Наприклад, у додатку «АГРОЩИТ» передбачена кнопка «рейдерство», що забезпечує швидку допомогу аграріям під час рейдерських нападів.

Для ефективного використання мобільних додатків у сільському господарстві необхідно, щоб працівники мали високий рівень компетенції та цифрової грамотності.

Таким чином, запровадження використання мобільного додатка є найбільш дієвим інструментом диджитал-маркетингу для АТ «Агрокомбінат «Калита». Пропозиція сільськогосподарським товаровиробникам готового цифрового продукту у вигляді мобільного додатка виглядає доцільною. Для глибшого розуміння його принципів роботи та підходів до функціонування важливо проаналізувати ключові ефекти, які забезпечує використання такого інструменту (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Ефекти використання мобільного додатку*

Примітка. Розроблено за:[39]

Одним із ключових аспектів функціонування мобільного додатка є налаштування оптимального набору фільтрів. До загальних фільтрів, що зазвичай використовуються у подібних додатках, належать:

- ціна: передбачено можливість зазначення діапазону цін із вказівкою нижньої та верхньої меж;
- обсяг партії замовлення: зазначаються обсяги партії в одиницях вимірювання (кг, центнери, тонни, ящики тощо);
- умови доставки: описуються всі можливі варіанти доставки, включаючи самовивезення, доставку продавцем до замовника чи визначеного місця, використання кур'єрських чи транспортно-експедиторських служб, а також кооперацію між продавцями та покупцями для організації доставки. Додатково вказується, чи є послуга доставки платною, і додається калькулятор для розрахунку її вартості залежно від обсягу замовлення, відстані та обраного варіанту доставки;

- виробник: зазначаються конкретні виробники продукції;
- бренд: наводиться інформація про торгові марки чи бренди;
- загальні якісні характеристики: вказується категорія товару (наприклад, яйця дієтичні, вищої, I або II категорії), відповідність встановленим стандартам (вітчизняним або міжнародним), наявність фітосанітарних сертифікатів тощо;
- тип пакування товару: зазначаються варіанти пакування залежно від типу товару та потреби в упаковці;
- акції та знижки: вказуються можливі цінові знижки, акційні пропозиції, а також знижки при певних варіантах комбінації товарів чи замовлень партій [39].

Ці фільтри забезпечують зручність і точність налаштування пошуку для користувачів додатка, сприяючи ефективності його використання.

Корпоративний сайт є важливим каналом комунікації з клієнтами та партнерами. Наразі підприємство має корпоративний сайт, але його формат і зміст застаріли, а ведення сайту працівниками не здійснюється. Модернізація сайту може значно покращити просування продукції АТ «Агрокомбінат «Калита».

У порівнянні з мобільним додатком спеціалізований сайт пропонує низку важливих переваг, особливо актуальних для ринку продовольства. Однією з головних переваг є можливість розміщення фото- і відеоконтенту, який наочно демонструє переваги продукції. Візуальний матеріал ефективно рекламує товар, сприяючи формуванню інтересу і бажання до покупки.

Додатково, поширення такого контенту через мережу Інтернет сприятиме залученню нової аудиторії, підвищенню популярності продукції, розвитку бренду та просуванню спільної діяльності сільськогосподарських підприємств.

У майбутньому пропонується зосередитися на покращенні та оновленні веб-дизайну сайту АТ «Агрокомбінат «Калита». Для цього не обов'язково проводити повну зміну дизайну - достатньо при кожному оновленні додавати щось нове й цікаве. Зокрема, пропонується розробити мультимедійну презентацію як сучасний інструмент іміджевої реклами підприємства.

Мультимедійна презентація об'єднує відео, аудіо, графічні матеріали, текст, анімацію та інші елементи, що дозволяють зробити рекламні меседжі більш різноманітними і зрозумілими. Це забезпечує їх краще сприйняття цільовою аудиторією.

Розробка мультимедійних презентацій для підприємства надасть такі переваги:

- наглядність рекламного матеріалу, що підвищує його ефективність;
- інтерактивність, яка сприяє зручності подання інформації;
- інформативність, завдяки можливості включення більшого обсягу даних у порівнянні з друкованими матеріалами;
- компактність і мобільність, що полегшує використання презентації;
- економічність у тиражуванні;
- оперативність оновлення, що дозволяє швидко вносити зміни в контент [22].

Такий підхід сприятиме підвищенню ефективності комунікацій та іміджу підприємства.

На сайті АТ «Агрокомбінат «Калита» було б доцільно розмістити інформацію у вигляді таких презентацій:

1. Продукція – короткий відеоряд виробництва та опис продукції АТ «Агрокомбінат «Калита».
2. Підприємство – стисла презентація історії створення підприємства та його конкурентних переваг.
3. Корпоративна культура – презентація у форматі динамічного фотоальбому чи каталогу з чисельним інформаційним наповненням відео-, аудіоматеріалами [33].

SEM-оптимізація сайту АТ «Агрокомбінат «Калита»– дії (в тому числі зовнішні), які спрямовані на підвищення авторитетності сайту в пошукових системах та підвищення позиції результатів пошуку по ключових запитах, що стосуються тематики сайту. Тобто, щоб при запиті сайт підприємства входив у топ-10 у пошукових результатах. Топ-10 – це перші 10 результатів, що видає

пошукова машина на конкретний запит. Відомо, що переважна більшість користувачів переглядають тільки першу сторінку результатів пошуку (на кожній сторінці їх є 10). Знаходитися в топ-10 – це ознака успішного просування сайту фірми. Саме ці перші десять сайтів, які пропонує пошукова система, зазвичай вважаються перевіреними, надійними та найкращими.

Якщо у підприємства є сайт з гарним дизайном та інформаційним наповненням, але з допомогою пошукових машин (Google та ін) потенційні клієнти його не знаходять – це означає, що настав час замислитися про пошукову оптимізацію. Крім звичайних відвідувачів, на сайт заходять роботи-пошуковики, які окрім видимої інформації на кожній сторінці читають і службову інформацію (мега-теги), які залишив для них розробник або оптимізатор сайту. Тому важливим є підлаштувати сайт під вимоги пошукових систем.

Пошукове просування сайту – процес не з простих і вимагає значних зусиль та часу. Завданням пошукового просування веб-сайту є перенаправлення користувачів пошукових платформ на сайт досліджуваного підприємства. Наслідком ефективного пошукового просування є оптимізація роботи веб-сайту та отримання прибуткової цільової аудиторії для АТ «Агрокомбінат «Калита».

Бренд-бук — це документ, який визначає візуальну ідентифікацію підприємства, а також його цінності та позиціонування. Він містить такі розділи, як: історія та місія підприємства, цінності підприємства, позиціонування підприємства, візуальна ідентифікація підприємства. Розробка бренд-буку є важливою частиною процесу позиціонування підприємства, оскільки вона дозволяє чітко визначити його візуальну ідентифікацію та цінності.

Маркетингові матеріали — це інструменти, які використовуються для просування продукції або послуг підприємства. Вони можуть включати в себе такі елементи, як: банери, флаєри, листівки, Інтернет-реклама та соціальні мережі. Розробка маркетингових матеріалів, які відображають нове позиціонування підприємства, є важливою частиною процесу його просування.

Маркетингові кампанії — це комплекс заходів, які використовуються для досягнення певних цілей у сфері маркетингу. Вони можуть включати в себе такі елементи, як: реклама, PR та спілкування з громадськістю

Для збільшення лояльності до бренду можна впровадити ряд заходів у АТ «Агрокомбінат «Калита», які наведені на рис. 3.4.

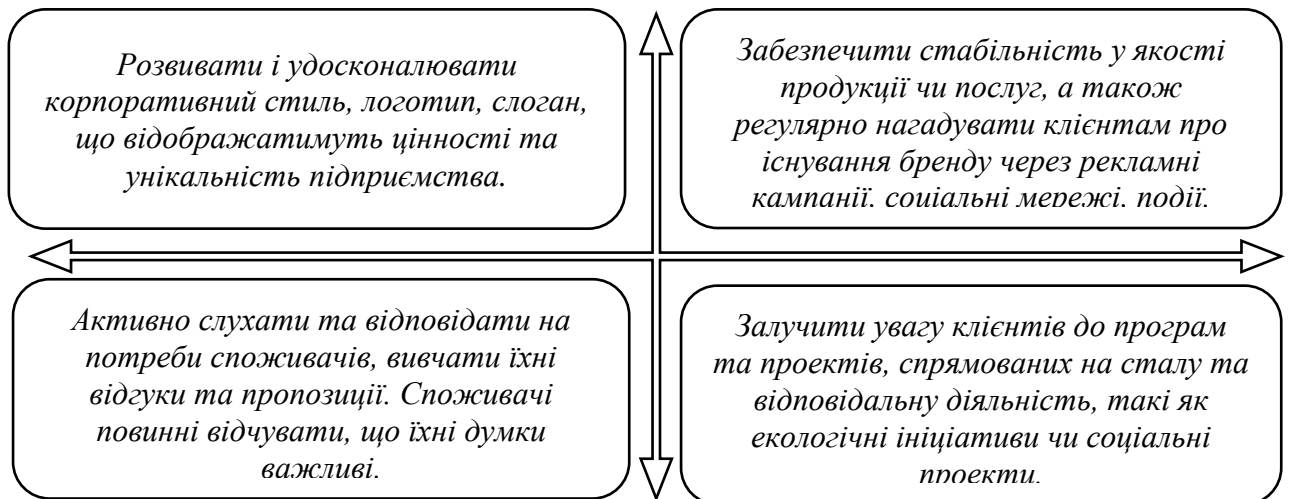


Рис. 3.4. Заходи для забезпечення зростання лояльності до бренду АТ «Агрокомбінат «Калита»*

Примітка. *Розроблено автором

Що стосується контекстної реклами, то АТ «Агрокомбінат «Калита» її не використовує. На нашу думку, це великий «мінус» для підприємства. Адже контекстна реклама це – один з найбільш швидких та ефективних способів отримання клієнтів з Інтернету. Це інтелектуальний та релевантний підхід до розміщення реклами. Крім того вона спрямована на користувача, який дійсно може бути зацікавлений у продукції підприємства.

Контекстна реклама виглядає вкрай аскетично, тому не дратує своєю нав'язливістю користувача, а є корисною порадою пошукової системи, тим корисним ресурсом, який пошуковик або веб-сайт рекомендує відвідати. І це є безсумнівним плюсом і перевагою контекстної реклами, адже користувачі, звикли довіряти пошуковим системам і сайтам, якими вони переважно користуються

Основні особливості контекстної реклами полягають у тому, що, по-перше, підприємство буде платити не за кількість показів реклами, а за кожен перехід

по посиланню на ресурс АТ «Агрокомбінат «Калита» потенційних покупців, по-друге, демонструється реклама лише на конкретні пошукові запити, що дозволить впливати виключно на цільову аудиторію. Хоча мінусом такого підходу є те, що, іноді, доведеться платити за переходи, які були здійснені користувачами з цікавості, коли реклама відобразилася на схожий пошуковий запит, відповідно такі користувачі не є потенційними клієнтами. Проте це досить незначний недолік.

Остання пропозиція – організувати регулярну E-mail-розсилку рекламної інформації клієнтам. Поштову скриньку у АТ «Агрокомбінат «Калита» використовують для:

- встановлення першого контакту з потенційними клієнтами;
- підтримки двостороннього зв'язку з постійними клієнтами;
- передачі інформації у цифровому вигляді для загального використання;
- отримання замовлень [42].

Проте не практикується реклама та інформування клієнтів про нову продукцію, ціни і т. ін. за допомогою електронних листів. А це досить ефективний метод, оскільки E-mail-маркетинг – це вагомий інструмент підтримки бізнесу.

У нашій країні ще далеко не всі знають, що означає термін «E-mail маркетинг», а багато хто просто прирівнює до спаму (розсилка небажаної кореспонденції). Між тим, саме цей напрям зараз досить актуальний для АТ «Агрокомбінат «Калита» – підприємства, яке хоче йти в ногу з часом і швидко донести свою інформацію користувачам.

У століття високих технологій можна сміливо позиціонувати E-mail маркетинг як недорогий, але дуже ефективний метод продаж. Справа в тому, що пропозиція в електронному листі точно потрапляє безпосередньо до адресата, і з більшою ймовірністю зацікавить читача, ніж іміджева публікація, спрямована на маси.

Фахівцям АТ «Агрокомбінат «Калита» слід пам'ятати, що успіх відносин з клієнтами ґрунтується на взаємній довірі, яка формується під час комунікації.

Електронні листи можуть як зміцнювати ці відносини, так і шкодити їм. Тому для організації ефективної електронної розсилки слід дотримуватись таких принципів:

1. Попередня підготовка. Необхідно ретельно обирати тему листа, його зміст і відповідні графічні матеріали. Важливо визначити цільову аудиторію та скласти список розсилки.

2. Погодження з клієнтом. Листи не повинні бути несподіванкою для адресата. Спочатку потрібно запитати у клієнта, чи цікавить його отримання розсилки. До такого запиту доцільно додати посилання на інформацію про пропозиції підприємства.

3. Цінність інформації. У розсилках слід ділитися тільки тією інформацією, яка буде корисною для клієнта, наприклад, новини про продукцію або акції. Листи мають містити не лише комерційні пропозиції, але й важливу інформацію для отримувача. Доречно також запитувати думку клієнтів щодо продукції чи діяльності підприємства.

4. Моніторинг ефективності. Необхідно аналізувати, скільки листів відкривають клієнти, які матеріали їх цікавлять найбільше, скільки часу вони витрачають на перегляд повідомлень. Сучасні технології дозволяють здійснювати такий контроль.

5. Повага і безпека. Усі взаємодії мають бути ввічливими, а персональні дані клієнтів – захищеними.

6. Можливість відписки. Необхідно враховувати бажання клієнтів видалити свої дані зі списку розсилки.

7. Етичне використання контактів. Для розсилки слід використовувати лише ті електронні адреси, які отримані безпосередньо від клієнтів або вказані у відкритих джерелах [33].

Крім прямих розсилок комерційних пропозицій, підприємство може надсилати клієнтам інформацію про свої новини, а також використовувати електронні листи для взаємодії з працівниками великих і середніх підприємств. Проте важливо дотримуватися балансу в таких комунікаціях.

Таким чином, інструменти цифровізації у товарній політиці АТ «Агрокомбінат «Калита» спрощують процес збуту товарів, дозволяють охопити велике коло потенційних споживачів, активно просуватися на ринки сусідніх регіонів та розширювати власний ринок, оптимізувати політику ціноутворення й отримувати інші переваги. Сучасні мобільні додатки, створення веб-сайтів і використання онлайн-платформ для продажу відіграють важливу роль у просуванні продукції. Особливо це актуально для малих і середніх виробників, які зазвичай працюють самотійно без партнерства для спільного виходу на ринок. Використання платформ соціальних мереж (Instagram, TikTok, Facebook, YouTube, Weibo) та Інтернету демонструє високу ефективність у просуванні продукції сільськогосподарських підприємств. Цей підхід також корисний для великих компаній, які реалізують продукцію без акценту на брендинг. Корпоративний сайт залишається ключовим інструментом комунікації з клієнтами та партнерами. Проте існуючий сайт АТ «Агрокомбінат «Калита» має застарілий формат і зміст, а його оновлення не проводиться працівниками. Модернізація сайту здатна значно підвищити ефективність просування продукції підприємства.

3.3. Зарубіжний досвід управління товарною політикою підприємства

Модель розвитку товарної політики активно впроваджується в розвинених країнах уже протягом кількох десятиліть. Серед основних підходів можна виділити американську, японську та європейську соціальні моделі товарно-інноваційного розвитку. Їхній аналіз є важливим для оцінки перспектив і рівня інноваційного розвитку внутрішнього ринку України.

Американська модель товарно-інноваційного розвитку характеризується високим рівнем автономії підприємницької діяльності. Стратегічні напрями економічного розвитку визначаються через інвестування у певні ключові сфери, зокрема, у військові технології, що останнім часом стали пріоритетними. Держава сприяє їхньому розвитку, забезпечуючи технологічну перевагу, а результати таких інновацій, включно з побічними продуктами, стають основою

для впровадження у цивільних проєктах.

Попри те, що США залишаються світовим лідером у галузі досліджень і розробок, американські компанії стикаються зі зростаючою конкуренцією, особливо в галузі електроніки та інформаційних технологій. Уряд країни продовжує активно розвивати науковий і інноваційний потенціал, посилюючи підтримку цієї сфери.

Ефективне управління товарною політикою в США характеризується інноваціями, чітким розумінням потреб ринку та гнучкістю до змін у споживчих уподобаннях. Приклади:

1. Apple Inc. Диверсифікація та брендування: Apple регулярно випускає нові моделі своїх продуктів, враховуючи зворотний зв'язок від користувачів. Вони успішно інтегрують апаратне та програмне забезпечення, створюючи екосистему, яка утримує клієнтів у межах бренду. Преміальна ціна: Стратегія ціноутворення дозволяє підтримувати високий рівень прибутковості, створюючи відчуття ексклюзивності. Інновації: Постійне впровадження нових функцій, таких як M1 чип або екологічні ініціативи, допомагають зберігати лідерські позиції.

2. Walmart. Цінова стратегія: Walmart використовує стратегію низьких цін (Everyday Low Prices), яка робить товари доступними для широкого кола споживачів. Інновації в логістиці: Оптимізація ланцюгів постачання дозволяє знижувати витрати і підтримувати конкурентоспроможність. Адаптація до трендів: Запуск Walmart+ (аналог Amazon Prime) демонструє прагнення компанії бути гнучкою до змін у поведінці споживачів.

3. Procter & Gamble. Мультибрендова стратегія: Компанія управляє портфелем брендів у різних сегментах ринку (Tide, Gillette, Pampers), що дозволяє досягати максимальної частки на ринку. Орієнтація на споживача: P&G інвестує в дослідження споживацьких звичок, щоб створювати продукти, які відповідають потребам клієнтів.

4. Tesla. Інноваційна продуктова політика: Tesla створює унікальні електромобілі та інвестує в розвиток інфраструктури зарядних станцій.

Екологічна спрямованість: Бренд ефективно відповідає на тренди сталого розвитку, що приваблює екологічно свідомих покупців. Стратегія передзамовлень: Tesla активно використовує передзамовлення, щоб фінансувати виробництво нових моделей.

5. Amazon. Персоналізація: Використання даних про клієнтів для персоналізованих рекомендацій товарів. Розширення асортименту: Amazon постійно додає нові категорії товарів, від електроніки до продуктів харчування. Prime Membership: Впровадження підписки дозволяє отримувати лояльність клієнтів і забезпечує стабільний дохід [39]

Ці приклади демонструють, як компанії в США успішно інтегрують управління товарною політикою з іншими аспектами бізнесу, щоб досягати конкурентних переваг.

Японські компанії впевнено завойовують світові ринки, орієнтуючись на створення інноваційних продуктів і забезпечення високої якості товарів. Вони приділяють значну увагу творчому підходу до розробки нових товарів, спираючись на власні технології. Для цього широко застосовується комплексний підхід до інноваційної діяльності та товарної політики.

Японські компанії відомі своїм унікальним підходом до управління товарною політикою, що базується на інноваціях, високій якості продукції та врахуванні культурних особливостей. Ось кілька прикладів ефективного управління товарною політикою у Японії:

1. Toyota. Технологічне лідерство: Toyota активно розробляє та впроваджує інноваційні технології, такі як гібридні двигуни (Prius) та водневі автомобілі (Mirai). Kaizen: Стратегія постійного вдосконалення процесів та продукції дозволяє забезпечувати високу якість і знижувати витрати. Диверсифікація асортименту: Toyota пропонує широкий спектр моделей, які відповідають потребам різних сегментів споживачів, від бюджетних до преміальних автомобілів.

2. Sony. Інновації в електроніці: Sony регулярно випускає нові продукти, відомі своїми технічними характеристиками та унікальним дизайном (ігрові

консолі PlayStation, телевізори Bravia, аудіотехніка). Стратегія "Wow Product": Орієнтація на створення товарів, які викликають захоплення у споживачів, забезпечує їхню популярність. Інтеграція екосистеми: Sony об'єднує пристрої, програмне забезпечення та розваги (музика, фільми, ігри), створюючи комплексну пропозицію.

3. Uniqlo (Fast Retailing). Концепція LifeWear: Одяг, який поєднує простоту, зручність і високу якість, приваблює широку аудиторію. Глобалізація: Uniqlo адаптує свої товари до локальних ринків, залишаючи при цьому японський стиль. Інновації у виробництві: Використання передових матеріалів (наприклад, тканини HeatTech) дозволяє створювати функціональний і доступний одяг.

4. Nintendo. Фокус на ігровий досвід: Nintendo створює продукти, які підкреслюють інноваційність і сімейну орієнтацію (консоль Switch, серії Mario та Zelda). Довготривале використання брендів: Компанія розвиває культові серії, які залишаються популярними десятиліттями. Адаптація до трендів: Запуск мобільних ігор та інтеграція з іншими платформами показує гнучкість компанії.

5. Panasonic. Екологічна спрямованість: Panasonic активно розвиває «зелені» технології, включаючи енергозберігаючі продукти та відновлювальні джерела енергії. Багатосегментність: Компанія пропонує широкий спектр продуктів — від побутової техніки до промислових рішень. Орієнтація на довговічність: Продукція Panasonic відома своєю надійністю та тривалим терміном експлуатації [33].

Аналогічну модель інноваційного розвитку запровадили Китай і Південна Корея. Японський досвід у сфері товарних інновацій отримав значне поширення. Зокрема, Південна Корея акцентує увагу на розвитку високотехнологічних галузей, таких як телекомунікації та електроніка. Для реалізації амбітних планів у структурі управління країни здійснюються серйозні реформи, а також ініціюються масштабні науково-технічні проекти.

Управління товарною політикою в Німеччині базується на сучасних підходах до організації ринкової діяльності, з урахуванням специфіки німецької

економіки та вимог європейського ринку. Ця політика охоплює весь цикл роботи з товаром: від його розробки, виробництва і просування до продажу та обслуговування клієнтів. Основні особливості управління товарною політикою в Німеччині включають:

1. Орієнтація на якість. Німеччина славиться високими стандартами якості продукції. Виробники прагнуть відповідати суворим технічним і екологічним нормам, які часто перевищують мінімальні вимоги. Сертифікація (наприклад, TÜV, DIN) є важливою складовою конкурентоспроможності товару.

2. Інноваційність і технологічність. Німецькі компанії активно інвестують у дослідження та розробки (R&D). Інновації в продуктах і виробничих процесах є основним чинником довгострокового успіху. Це особливо помітно у таких галузях, як автомобілебудування, машинобудування, електроніка та фармацевтика.

3. Екологічність. У Німеччині велика увага приділяється екологічній відповідальності. Товарна політика передбачає розробку продукції, що відповідає стандартам сталого розвитку. Наприклад, упроваджуються технології зниження викидів CO₂, мінімізації відходів та використання перероблених матеріалів.

4. Фокус на потребах споживачів. Німецькі компанії ретельно аналізують споживчі потреби та адаптують товари відповідно до запитів клієнтів. Особлива увага приділяється дизайну, функціональності, ергономіці та сервісу.

5. Бренд і репутація. Сильний бренд має ключове значення для успішної товарної політики. Німецькі компанії, такі як BMW, Siemens, Adidas, асоціюються з надійністю та якістю, що зміцнює довіру споживачів.

6. Мультиканальність продажів. Важливу роль відіграє використання різних каналів збуту: офлайн-магазини, онлайн-платформи, дистриб'ютори. Електронна комерція розвивається особливо динамічно, включаючи маркетплейси (наприклад, Amazon.de) і прямі продажі через сайти компаній.

7. Урахування міжнародного контексту. Як одна з провідних країн-експортерів, Німеччина орієнтується на глобальні ринки. Товарна політика

враховує вимоги та особливості різних країн, адаптуючи продукцію до локальних умов.

8. Законодавче регулювання. Товарна політика повинна відповідати жорстким регуляторним вимогам. Законодавство щодо конкуренції, маркування, безпеки продукції та захисту споживачів дуже суворе. Наприклад, виконання положень про екологічну відповідальність та прозорість ланцюгів постачання регламентується на державному та європейському рівнях.

9. Інтеграція цифрових технологій. Цифровізація значно впливає на управління товарною політикою. Використовуються інструменти аналізу великих даних (Big Data), штучного інтелекту та автоматизації для прогнозування попиту, управління запасами та персоналізації пропозицій.

10. Співпраця в межах ЄС. Німеччина активно співпрацює з країнами Європейського Союзу, що дозволяє ефективно використовувати переваги єдиного ринку, стандартизації правил і спрощеного експорту продукції [39]

Таким чином, використання зарубіжного досвіду управління товарною політикою є ключовим інструментом для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Зарубіжні компанії часто мають більш розвинені стратегії управління життєвим циклом продукції, інноваційні методи створення та тестування товарів, що можуть бути інтегровані українськими підприємствами. Західні підходи до динамічного ціноутворення, диференціації цін і застосування знижок на основі великих даних можуть допомогти українським компаніям встановлювати конкурентоспроможні ціни. Проте важливо адаптувати цей досвід до специфіки українського ринку, враховуючи локальні умови та особливості.

Висновки до розділу 3

1. Сучасні сільськогосподарські підприємства потребують постійного впровадження інновацій та наукових розробок, що є важливим чинником їх сталого розвитку і конкурентоспроможності. АТ «Агрокомбінат «Калита», що спеціалізується на виробництві продукції свинарства, застосовує біотехнології,

сучасні системи годівлі, селекційно-племінну роботу, нанотехнології, а також електро- та ресурсозберігаючі технології. Одним із перспективних напрямів для підприємства є впровадження біогазових установок, які забезпечують виробництво біогазу та біодобрив. При виробництві продукції свинарства отриманий біогаз може бути використаний у власних котельнях або для генерації електроенергії, а біодобрива - для підвищення родючості ґрунтів. Термін окупності біогазових установок залежить від їх розміру та комплектації і становить від 2 до 5 років.

2. Використання інструментів цифровізації в товарній політиці АТ «Агрокомбінат «Калита» спрощує процес реалізації продукції, дозволяє залучити широку аудиторію потенційних споживачів, розширити ринки збуту, оптимізувати ціноутворення і здобути інші переваги. Використання сучасних мобільних додатків, веб-сайтів і онлайн-платформ для продажу відіграє важливу роль у просуванні продукції, особливо для малих і середніх виробників, які працюють без партнерів. Корпоративний сайт є ключовим інструментом комунікації з клієнтами та партнерами. Однак існуючий сайт АТ «Агрокомбінат «Калита» має застарілий формат і не оновлюється працівниками, що знижує його ефективність. Модернізація сайту може значно підвищити ефективність просування продукції підприємства. Загальні витрати на реалізацію заходів впровадження запропонованих сучасних диджитал-інструментів для АТ «Агрокомбінат «Калита» відповідно проведених розрахунків становлять 145 000 грн.

3. Використання зарубіжного досвіду управління товарною політикою є надзвичайно актуальним для українських підприємств, особливо в умовах глобалізації ринків і інтеграції України в міжнародну економічну систему. Американські та європейські підприємства мають великий досвід у використанні даних для сегментації споживачів і оптимізації асортименту. Використання цього досвіду може бути корисним для українських підприємств, які прагнуть точніше відповідати потребам своїх клієнтів.

ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що товарну політику слід розглядати як комплекс дій підприємства, що направлений на формування та управління конкурентоспроможним асортиментом товарів, за умов ефективного використання існуючих можливостей з метою задоволення потреб споживачів та отримання підприємством прибутку. Товарна політика підприємства є комплексом заходів, що пов'язаний із формуванням товарного асортименту, введенням у виробництво нових товарів, модифікації існуючих та зняття з виробництва застарілих товарів, формуванням конкурентних переваг, забезпечення належного рівня якості товарів і конкурентоспроможності, а також задоволення потреб покупців і забезпечення отримання прибутку підприємства.

2. Визначено, що здійснення ефективного управління товарною політикою підприємства передбачає постановку виробничих та маркетингових завдань, таких як: планування оптимального товарного асортименту та номенклатури продукції відповідно до потреб цільового ринку; визначення ринкових цін на товари та норми прибутку на них, з врахуванням умов цінової конкуренції на ринку; прийняття рішень щодо товарів, попит на які падає (модифікація, диверсифікація, оновлення, модернізація, елімінування). В сучасних умовах конкуренції, з точки зору маркетингового підходу, саме товарна політика має велике значення для підприємства.

3. У ході дослідження виокремлено методи оцінки ефективності управління товарною політикою підприємства є важливим інструментом для досягнення стратегічних і тактичних цілей бізнесу. Вони дозволяють об'єктивно визначити рівень відповідності асортиментної стратегії ринковим потребам, ефективність використання ресурсів, а також конкурентоспроможність продукції. Правильно проведений аналіз допомагає оптимізувати асортимент, підвищити прибутковість підприємства, збільшити ринкову частку та зміцнити позиції бренду. Використання сучасних і комплексних методів аналізу управління товарною політикою не лише підвищує результативність діяльності підприємства, але й забезпечує його довгострокову стабільність і розвиток у

конкурентному середовищі. Для досягнення максимального ефекту, підприємствам важливо застосовувати комплексний підхід, що враховує кількісні та якісні показники, а також враховує специфіку галузі й зовнішнє бізнес-середовище.

4. Аналізуючи діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита», варто відмітити, що його організаційно-права форма є акціонерне товариство, основним видом діяльності якого є розведення свиней, але крім того АТ «Агрокомбінат «Калита» здійснює інші види діяльності. За досліджуваний період чистий прибуток підприємства збільшився на 242,3 %, відповідно рівень рентабельності підприємства у 2023 р. становив 78,8 %. У 2023 р. кількість працівників порівняно з 2021 р., збільшилася на 39,5 %.

5. На основі результатів PEST-аналізу встановлено, що найбільший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» мають політичний чинник зовнішнього середовища «Ведення бойових дій на території країни» та технологічний чинник «Рівень корупції та бюрократизації» мають найбільший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 4.50 бали. Найменший вплив зафіксовано для політичного політичний чинник зовнішнього середовища «Державне замовлення на спеціалістів галузі у закладах вищої освіти» та соціальний чинник зовнішнього середовища «Зміна способу життя та споживчих звичок населення» мають найменший вплив на діяльність АТ «Агрокомбінат «Калита» з середньою оцінкою по 2.50 і 2.00 балів. Результати SWOT-аналізу свідчать про те, що до слабких сторін підприємства належать висока собівартість продукції, сезонність виробництва та застаріле обладнання. Водночас серед сильних сторін АТ «Агрокомбінат «Калита» можна виділити вигідне географічне розташування поблизу районного центру та столиці, наявність досвідченого персоналу, стабільну клієнтську базу та зручне місце для швидкої реалізації продукції.

6. Визначено, що результати ABC-аналізу у АТ «Агрокомбінат «Калита» свідчать, що до групи А належать продукція свинарства і ріпак й кольза, соя які є основним джерелом надходження фінансових коштів на підприємстві. Група В

у свій склад включає соняшник, пшениця кукурудза на зерно, а група С має у своєму складі ячмінь, який приносить підприємству найменший прибуток, але потрібний для виготовлення кормів для тварин. У 2023 р. ціни на продукцію у АТ «Агрокомбінат «Калита» у галузі рослинництва в порівнянні з до воєнним 2021 р. фактично не змінились. Ціни на продукцію свинарства зросли в півтора рази. В АТ «Агрокомбінат «Калита» в наявності достатня кількість складських приміщень, підприємство зберігає продукцію для кормів, а залишки продукції реалізує у весняний період, коли ціни на сільськогосподарську продукцію дещо вищі.

7. Встановлено, що АТ «Агрокомбінат «Калита» спеціалізується на виробництві продукції свинарства, то інноваційні технології у цій галузі полягають у використанні біотехнологій, прогресивних систем годівлі, селекційно-племінної роботи, нанотехнологій, електро- та ресурсозберігаючих технологій. Одним із перспективних напрямів розвитку для підприємства є впровадження біогазових установок, які дозволяють одночасно виробляти біогаз і біодобрива. При виробництві продукції свинарства отриманий біогаз може бути використаний у власних котельнях або для генерації електроенергії, а біодобрива - для підвищення родючості ґрунтів. Термін окупності біогазових установок залежить від їх розміру і комплектації та становить від 2 до 5 років.

8. Визначено, що інструменти цифровізації у товарній політиці АТ «Агрокомбінат «Калита» спрощують процес збуту товарів, дозволяють охопити велике коло потенційних споживачів, активно просуватися на ринки сусідніх регіонів та розширювати власний ринок, оптимізувати політику ціноутворення й отримувати інші переваги. Сучасні мобільні додатки, створення веб-сайтів і використання онлайн-платформ для продажу відіграють важливу роль у просуванні продукції. Корпоративний сайт залишається ключовим інструментом комунікації з клієнтами та партнерами. Проте існуючий сайт АТ «Агрокомбінат «Калита» має застарілий формат і зміст, а його оновлення не проводиться працівниками. Модернізація сайту здатна значно підвищити ефективність просування продукції підприємства. Загальні витрати на реалізацію заходів

впровадження запропонованих сучасних диджитал-інструментів для АТ «Агрокомбінат «Калита» відповідно проведених розрахунків становлять 145 000 грн.

9. Використання зарубіжного досвіду управління товарною політикою є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Зарубіжні компанії часто мають більш розвинені стратегії управління життєвим циклом продукції, інноваційні методи створення та тестування товарів, що можуть бути інтегровані українськими підприємствами. Проте важливо адаптувати цей досвід до специфіки українського ринку, враховуючи локальні умови та особливості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А., Квасова М.С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1345/1299> (дата звернення 10.10.2024)
2. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2006. 336с.
3. Балановська Т. І., Восколупов В. В. Маркетинговий менеджмент у діяльності сільськогосподарських підприємств. *Біоекономіка і аграрний бізнес*. 2020. Том. 11. № 1. С. 5–14. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/14431>
4. Балановська Т.І., Гавриш О.М. Використання маркетингових товарних стратегій в антикризовому управлінні сільськогосподарським підприємством. *Перспективи ефективних управлінських рішень в бізнесі та проєктах: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Одеса, Міжнародний гуманітарний університет, 14-15 вересня 2017 р. Одеса: Фенікс, 2017. С. 96 – 98.
5. Балановська Т.І., Гавриш О.М. Роль маркетингової стратегії в антикризовому управлінні підприємством. *Маркетинг і логістика в агробізнесі: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Київ, 13 жовтня 2016 р. Київ: НУБіП України, 2016. С. 96–98.
6. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 465 с.
7. Балановська Т.І., Троян А.В. Управління бізнесом: навчальний посібник. Київ: НУБіП України, 2019. 401 с. URL: <http://dglib.nubip.edu.ua:8080/handle/123456789/6194>
8. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 133-137.

9. Біоенергетичні проекти: від ідеї до втілення : практичний посібник / під заг. ред. Р. Ю. Тормосова. Київ : Поліграф плюс, 2015. 208 с.
10. Бондаренко В. Використання принципів маркетингового менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3063/2984>.
11. Бондаренко В. М. Маркетингово-логістичне управління підприємницьких структур. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 3. С. 52–58. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/216/190>.
12. Бондаренко В. М., Луцій О. П. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4 (32). С. 144–155. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/277036/271835>.
13. Бондаренко В. М., Омеляненко О. В. Особливості впровадження інтернет-маркетингу в діяльність агропідприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 3. С. 211–219. URL: <http://ujae.org.ua/en/features-of-implementation-of-internet-marketing-in-the-activities-of-agricultural-enterprises/>.
14. Бутенко Н.В. Маркетинг: підручник. Київ: Атіка, 2006. 300 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/269-marketing-butenko-nv.html>
15. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2009. 336с.
16. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. 7-е видання. Київ: Лібра, 2010. 720с.
17. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 61-68.
18. Гонtareва І.В., Жденовська А.О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 60. С.149-158.

19. Горохова Т.В., Фоменко Ю.Р. Маркетингова товарна політика як фактор конкурентоспроможності підприємства в посткризових умовах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Вип. 18. С. 243-248
20. Громова О., Шевчук Ю. Товарна політика в системі маркетингу. *Молодий вчений*. 2022. № 4 (104). С. 75-79.
21. Дейнега І., Дейнега О., Патора Р., Крикавський Є. Маркетингова товарна політика. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2019. 360 с
22. Дячков Д. В., Потапук І.П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 4. С. 46-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2020_4_10
23. Жайворонок Д. В. Маркетингова товарна політика в системі сучасного концептуального забезпечення управління підприємництва. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/-?n=12&y-=2015> (дата звернення 08.10.2024)
24. Забарна Є.М., Окландер Т.М. Маркетинг : підручник. Одеса: ОНПУ, 2012. 149 с.
25. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу : навчально-методичний комплекс : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 100 с.
26. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2017. 232 с.
27. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми, 2007. 281с.
28. Каїра З.С. Маркетингова товарна політика підприємства та шляхи її удосконалення. *Бізнесінформ*. 2011. № 8 С. 192–194.
29. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. Київ. Нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. 3-є вид., допов. та перероб. Київ, 2006. 245 с.

30. Карпенко В.Л. Генезис поняття «маркетингова товарна політика» у вітчизняній економічній літературі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 6, Т. 2. С. 62-65. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/062-065.pdf

31. Крикавський Є.В. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2008. 276 с.

32. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149–158.

33. Кучеренко В. Д., Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : КНТЕУ, 2018. 186 с.

34. Ларіна Я. С., Ал-Шабан Алаа Табіт Ніам. Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Економіка і управління бізнесом*. 2019. Вип. 10. № 1. С. 58–67. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/13423/11572>.

35. Ларіна Я. С., Гальчинська Ю. М., Діченко А. Л. Інноваційний маркетинг в системі маркетингового менеджменту: умови та ключові вектори розвитку. *Вісник Хмельницького університету. Серія Економічні науки*. 2023. № 4 (320). С. 176–182. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/11/320-26.pdf>.

36. Ларіна Я. С., Катерина З., Гальчинська Ю. Застосування інструментів та методів цифрового маркетингу в управлінні підприємством. *Облік і фінанси*. 2023. № 3 (100). С. 98–106. URL: <https://afj.org.ua/pdf/1010-zastosuvannya-instrumentiv-ta-metodiv-cifrovogo-marketingu-v-upravlinni-pidpriemstvom.pdf>.

37. Ларіна Я., Овсієнко Н., Васильков Д. Трансформація методології стратегічного маркетингу в умовах сучасних викликів. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 30–38. URL: <https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/47/44>.

38. Лісеній Є. В., Дяченко Ю. І. Управління та шляхи удосконалення маркетингової товарної політики підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. С. 456-461.

39. Лялюк А. М. Маркетингова товарна політика: конспект лекцій. Луцьк: Вид-во КП ІА «Волиньенергософт», 2022. 104 с.

40. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник / Д. В. Райко, Ю. С. Шипуліна. Суми : Триторія, 2022. 158 с.

41. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. Київ: Хімджест, 2008. 720с.

42. Окландер М. А.; Кірсонова М. В. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2020. 248 с.

43. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: навч.-метод. посібн. Київ: КНЕУ, 2007. 106 с.

44. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів: пер. з англ. Наталія Кошманенко. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.

45. Потапюк І.П., Прокопенко О.В., Родько О.С. Особливості формування товарно-цінової політики сучасних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 36. С. 254–259.

46. Потапюк І. П. Система маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 3. С. 360–364.

47. Про ціни і ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 № 5007-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text> (дата звернення 08.10.2024)

48. Райко Д.В., Федоренко І.А., Сокол К.М., Ланько О.В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства щодо формування та реалізації товарної політики. *Вісник НТУ «ХПІ»: Економічні науки*. 2021. № 3. С. 49-58

49. Райко Д.В., Шипуліна Ю.С. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник. Суми : Триторія, 2022. 158 с.

50. Руденко О., Сергієнко О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. С. 49-55.

51. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навчальний посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

52. Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник. Київ: КДТЕУ, 2001. 149 с.

53. Товарна інноваційна політика: підручник / В. Я. Кардаш, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк, Н. В. Василькова. Вид. 2-ге, перероб. Київ: КНЕУ, 2010. 390 с. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25199/kardash_2.pdf

54. Тюха І. В., Ковальська В. В. Основні напрями підвищення ефективності товарної політики підприємства при виході на зовнішні ринки. *Молодий вчений*. 2017. № 12. С. 782-786.

55. Устенко М. О. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2019. № 68. 181-192 с.

56. Харченко Г. А., Гальчинська Ю. М., Луцій О. П. Формування системи маркетингового управління на сільськогосподарських підприємствах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 3. С. 350–354.

57. Холодний Г.О. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ, 2006. 324 с.

58. Хурдей В. Д., Даценко В. В., Семенова Л. Ю. Вплив маркетингової товарної політики на поведінку споживачів в умовах кризи. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 96-100.

59. Череп О. Г., Коцеруба А. В. Формування системи маркетингової товарної політики. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 1. С. 320-323.

60. Шевченко А.В., Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Крапко О.М. Маркетингова товарна політика: практикум. К. : НАУ, 2022. 63 с
61. Balanovska T., Gogulya O., Dramaretska K., Voskolupov V., Holik V. Using marketing management to ensure competitiveness of agricultural enterprises. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific EJournal*. 2021. Vol. 7 (3). Pp. 142-161. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09> URL: <https://arejournal.com/are/article/view/459>
62. Balanovska T., Wyrzykowska B., Voskolupov V. The role of digital competence of employees in marketing management of agricultural enterprises. *Bioeconomics and agricultural business*. 2020. Vol. 11. № 2. Pp. 5–17. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/14782>
63. Dabizha V.V., Voskolupov V.V. The influence of the external and internal environment on the formation of strategic management of the enterprise. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2024. Vol. 27, Pp.53-61 URL: <https://smart-scm.org/en/journal-27-2024/the-influence-of-the-external-and-internal-environment-on-the-formation-of-strategic-management-of-the-enterprise/>
64. Dolynskyi S., Kostina T., Voskolupov V. The essence of the enterprise management system and features of its structure. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2024. Vol. 24, Pp. 41-49 URL: <https://smart-scm.org/en/journal-25-2024/the-essence-of-the-enterprise-management-system-and-features-of-its-structure/>
65. Laburtseva O., Larina Y., Nahorna O., Vinichenko S., Hordiienko V., Alaa Tabit Niama Al-Shaban. Development of a Marketing Strategy for Enterprise Financial Growth. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39. № 5. URL: <http://ojs.ual.es/83/ojs/index.php/eea/article/view/4794> (дата звернення 08.09.2024).
66. Voskolupov V., Balanovska T., Havrysh O., Gogulya O., Drahnieva N. Marketing management as a tool for preventing crisis of agricultural enterprises. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2021. Vol. 5. No. 40. Pp. 410–417. URL: <https://are-journal.com/are/article/view/459>