

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА “МАРКЕТИНГ”

Галузь знань 07 “Управління та адміністрування”

Спеціальність 075 “Маркетинг”

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
на тему: Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства

здобувача: Семененко Лілії Вікторівни _____

Науковий керівник: PhD з економіки Радіонова Антоніна Сергіївна _____

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

(підпис)

Київ – 2024

ЗМІСТ

| | |
|---|-----------|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 7 |
| 1.1 Сутність та складові аналізу та контролю маркетингової діяльності | 7 |
| 1.2 Методологія та особливості реалізації ефективного контролю та аналізу маркетингової діяльності | 16 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НК ДЕМАРКУС» | 24 |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства | 24 |
| 2.2 Аналіз та контроль маркетингової діяльності підприємства | 36 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НК ДЕМАРКУС» | 51 |
| 3.1 Рекомендації з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства | 51 |
| 3.2 Розрахунок прогнозованої ефективності заходів та пропозицій | 65 |
| ВИСНОВКИ | 73 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 78 |
| ДОДАТКИ | 83 |

ВСТУП

У сучасних умовах ринкового середовища маркетингова діяльність стає все більш важливою. Загострення конкуренції та насичення товарних ринків призводять до активного застосування та реалізації маркетингових стратегій для успішного функціонування підприємств. Маркетинг відчутно піднімається на новий рівень, надаючи можливість впливати на всі аспекти організації. Управління маркетингом проникає в інші сфери управління, формуючи єдину філософію маркетингового управління у всій організації.

Аналіз та контроль маркетингової діяльності відіграють ключову роль в системі концепції сучасного маркетинг-менеджменту. Еволюція даної теми напряму пов'язана з розвитком підходів до розуміння маркетингової діяльності. Розвиток класифікацій структур маркетингу призвів до появи та вдосконалення стратегій управління маркетинговими комплексами. Традиційними та найбільш поширеними в сучасному бізнесі залишаються маркетинг-мікси 4P для товарних ринків та їх модифікація 7P для ринків послуг. Однак існують різноманітні підходи до формування інструментальної структури маркетингу на сучасних підприємствах. Умови системного маркетингу вимагають від кожної бізнес-організації створення власного унікального маркетинг-міксу, який визначає її позиціонування та конкурентні переваги на ринку. Всі вони відрізняються визначенням безлічі сфер діяльності маркетингової діяльності, які необхідно аналізувати та контролювати з метою забезпечення загальної ефективності функціонування.

Варто зазначити, що специфіка формування систем аналізу та контролю маркетингової діяльності для кожного підприємства буде значною мірою відрізнятися від інших, тобто буде унікальною. Це пов'язано із загальною унікальністю маркетингової діяльності для кожного конкретного підприємства в залежності від специфічних умов його функціонування. Таким чином, дослідження

у сфері аналізу та контролю маркетингової діяльності ще довгий час залишатимуться важливими та актуальними.

Дослідження маркетингової діяльності в межах її аналізу та контролю проводилось значною кількістю науковців. Серед них можна виділити: Дж. Маккарті, Ф. Котлера, Р. Латеборна, М. Бітнер, Дж. Ратмела, К. Гронгруса та Ж. Ламбена. Також можна зазначити праці наступних вітчизняних науковців: А. Ф. Павленка, І. Л. Решетнікової, В. П. Пилипчука, Г. Багієва, Л. Ф. Романенко, В. М. Мальченка, Л. М. Шульгіної та М. А. Окландера.

Метою бакалаврської роботи є дослідження ефективності застосування маркетингових стратегій та інструментів компанією, виявлення проблемних аспектів та визначення шляхів для їх вирішення/вдосконалення, пошуку можливостей підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом оптимізації його маркетингової діяльності, підвищення якості обслуговування клієнтів та збільшення обсягів продажів.

Завдання дослідження, необхідні для досягнення мети є такими:

- визначити складові елементи, сутність і роль маркетингового аналізу та контролю в діяльності сучасного підприємства;
- охарактеризувати основні підходи до здійснення реалізації аналізу та контролю ефективності маркетингу;
- надати загальну організаційно-господарську характеристику діяльності підприємства;
- провести аналіз та оцінку ефективності маркетингової діяльності ТОВ "НК Демаркус";
- сформулювати рекомендації для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю організації;
- оцінити ефективність запропонованих рекомендацій та їх впровадження з економічних позицій.

Об'єктом кваліфікаційної бакалаврської роботи є маркетингова діяльність підприємства.

Предметом кваліфікаційної бакалаврської роботи є система контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства.

Методи дослідження. Під час написання роботи застосовуються загальнонаукові методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, зокрема у контексті дослідження окремих складових та загального образу маркетингової суміші. Також використовується наукове порівняння з використанням середніх та відносних показників, зокрема щодо структури продажів, ефективності і її динаміки. Для збору інформації про ринкове середовище підприємства використовується метод спостереження. Прогнозування економічного розвитку підприємства здійснюється за допомогою простих методів прогнозування, дисконтування грошових потоків та експертних оцінок. Уся аналітична інформація оброблялася за допомогою табличного редактора Microsoft Office Excel.

База дослідження. Товариство з обмеженою відповідальністю "НК Демаркус", що працює у сфері оптової торгівлі зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин. Основні напрямки бізнес-діяльності: торгівля зерном, насінням, кормами для тварин; надання в оренду сільськогосподарських та офісних машин і устаткування; інша оптова торгівля проміжними та хімічними продуктами; консультування в сфері комерційної діяльності й керування; допоміжна діяльність у рослинництві. Позиція на ринку: підприємство займає активну позицію у сфері оптової торгівлі сільськогосподарською продукцією та наданням послуг з оренди машин та устаткування. Відоме також своєю консультативною та допоміжною діяльністю у рослинництві.

Теоретична цінність кваліфікаційної бакалаврської роботи виявляється у систематизації та узагальненні термінології, пов'язаної з аналізом та контролем маркетингової діяльності.

Практична цінність кваліфікаційної бакалаврської роботи проявляється у прагматичності запропонованих рекомендацій, що можуть бути успішно впроваджені у практиці ТОВ "НК Демаркус".

Інформаційна база дослідження. Під час написання теоретичного дослідження була використана широка база даних, яка включала монографії,

підручники, наукові журнали та інші авторитетні джерела наукової інформації. Для проведення практичного аналізу були використані дані, отримані від Державної служби статистики України, галузевих експертів, інформаційних порталів та аналітичних інструментів. Основним джерелом для практичного дослідження та розробки рекомендацій була інформація, надана ТОВ "НК Демаркус", яка включала як відкриті, так і закриті дані бухгалтерської звітності та економічних показників.

Структура кваліфікаційної бакалаврської роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність та складові аналізу та контролю маркетингової діяльності

Ускладнення економічного розвитку нашої країни, що позначається на різноманітних загрозах і ризиках зовнішнього середовища, зумовлюють необхідність впровадження комплексного підходу до перевірки маркетингового середовища та маркетингової діяльності підприємств. Цей підхід можна реалізувати за допомогою маркетингового контролю та аналізу.

Сучасний маркетинговий контроль складний і багатогранний. Досі немає чіткого визначення цього терміну, він часто доповнюється вченими подібними, але зовсім не ідентичними категоріями, такими як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо [1, с. 52]. Адже якщо ми розглянемо основні елементи системи маркетингового контролю, тобто виявимо, що вони включають не тільки маркетинговий контроль, а й супутній маркетинговий контроль, маркетинговий аудит, маркетинговий моніторинг, маркетинговий аналіз, економічний аналіз маркетингового середовища та маркетингову діяльність підприємства. Такою частиною категорії, за допомогою якої в окремих джерелах можна визначити поняття «маркетинговий контроль», є її складові.

Дослідник В. Россоха під поняттям «маркетинговий контроль» розуміє систематичне спостереження за елементами виробничої, маркетингової діяльності та ринкового середовища [2, с. 112].

Маркетинговий контроль – це регулярне і всебічне вивчення маркетингової діяльності підприємства. Такі дослідження показують як проблеми, так і можливості розвитку. За результатами реалізації такого контролю приймаються рішення про зміну маркетингової стратегії, щоб зробити її більш ефективною [3, с. 106].

Маркетинговий контроль — це дослідження маркетингового середовища, перевірка маркетингової діяльності, оцінка реалізації маркетингових стратегій і планів з метою виявлення відхилень, загроз і ризиків, а також нових можливостей, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства [4, с. 22]. Саме це визначення ми вважаємо найбільш повним, тому в цьому дослідженні під поняттям «контроль маркетингової діяльності» розуміємо саме його.

Маркетинговий контроль виступає як аналітична діяльність, в результаті якої керівництво підприємства бачить неефективні методи управління та знаходить нові методи, важелі та інструменти впливу на контрольовані фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що відповідають новим умовам виживання і розвитку підприємства [5]. Кінцевим результатом маркетингового контролю є створення коригуючих впливів на контрольовані фактори та рекомендацій щодо адаптації діяльності підприємства до неконтрольованих факторів [1, с. 53].

Вважаємо за необхідне визначити сутність інших понять, що вживаються дослідниками як синоніми контролю маркетингової діяльності, щоб зрозуміти їх відмінність. Під поняттям «маркетинговий контролінг» слід розуміти інтегровану систему інформаційно-аналітичного забезпечення управління маркетингом [3, с. 126]. Поняття «маркетинговий аудит» — це систематична незалежна оцінка маркетингової діяльності підприємства [6, с. 74]. Поняття «маркетинговий аудит» можна розуміти як елемент контрольних дій, спрямованих на встановлення законності, достовірності та ефективності маркетингової діяльності [4, с. 26]. Термін «маркетинговий моніторинг» пропонується розглядати як систематичне спостереження за станом ринку з метою вивчення тенденцій, оцінки конкурентного середовища та комунікаційної діяльності фірм [3, с. 127].

Що стосується маркетингового аналізу, то це поняття, на думку дослідника О. Дейнеги, є процесом комплексного дослідження ринку в динаміці, результати якого дають змогу об'єктивно оцінити поточний стан справ підприємства, перспективи його розвитку, майбутньої діяльності, а також сприяють покращенню іміджу [7, с. 203].

Інший дослідник – І. Парасій-Вергуненко під поняттям «маркетинговий аналіз» розглядає інструмент регулювання виробництва і збуту, який орієнтує виробничу діяльність і асортиментну політику підприємства на ринковий попит [8, с. 318].

У цій роботі дамо визначення поняття «аналіз маркетингової діяльності» як сукупності методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства в ньому, в результаті яких підприємство отримує можливість об'єктивно оцінити поточний стан його справ і перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз цих концепцій дав змогу визначити, що в прикладному спектрі маркетингового аналізу та маркетингового контролю є певні спільні елементи, оскільки аналіз виступає як інструмент контролю. Загальними рисами контролю та аналізу маркетингової діяльності є [3;7;8]:

- спрямованість обох процесів на оцінку ефективності маркетингової діяльності; визначення рентабельності маркетингових інвестицій; аналіз ефективності маркетингових кампаній; оцінка рівня досягнення маркетингових цілей;

- зосередитися на виявленні проблемних областей, таких як визначення слабких місць маркетингової стратегії; виявлення факторів, що негативно впливають на результати маркетингової діяльності; виявлення недоліків у роботі відділу маркетингу;

- обидва процеси базуються на зборі та аналізі маркетингової інформації; використання різноманітних методів дослідження із залученням кваліфікованих спеціалістів;

- системність, безперервність і практична спрямованість процесів.

Важливо відзначити, що маркетинговий контроль і аналіз не є взаємозамінними процесами. Оскільки маркетинговий контроль спрямований на оцінку результатів маркетингової діяльності та виявлення проблем чи (не)відповідності. Маркетинговий аналіз спрямований на збір та інтерпретацію інформації про маркетингове середовище, розробку рекомендацій щодо

маркетингової діяльності [5]. Узагальнимо відмінні риси контролю та аналізу маркетингової діяльності у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Відмінні риси контролю та аналізу маркетингової діяльності

| Критерій | Маркетинговий контроль | Маркетинговий аналіз |
|------------|--|--|
| Об'єкт | Поточна маркетингова діяльність | Минулий і поточний стан маркетингового середовища |
| Мета | Оцінка результатів та виявлення проблем | Збір та інтерпретація інформації |
| Функції | Контроль, регулювання, коригування | Діагностика, прогнозування, рекомендації |
| Методи | Переважно кількісні | Кількісні та якісні |
| Результати | Висновок про ефективність маркетингової діяльності | Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності |

Джерело: складено автором за [3;7;8]

Існуючі відмінності та спільні риси свідчать про те, що для досягнення максимального ефекту маркетинговий контроль і аналіз рекомендується використовувати в комплексі.

Контроль і аналіз маркетингової діяльності є двома ключовими процесами, які допомагають бізнесу: оцінювати ефективність маркетингових стратегій і програм; визначити проблемні зони та можливості для вдосконалення; внести необхідні корективи для досягнення маркетингових цілей. Вони є невід'ємною частиною управління маркетингом, являючи собою його завершальний етап (рис. 1.1).

Як видно з рис. 1.1 Контроль та аналіз маркетингової діяльності здійснюється підприємством після таких етапів, як: аналіз ринкових можливостей; вибір цільових ринків; розробка маркетингової стратегії; розробка маркетингового комплексу; формування маркетингової програми та її реалізація [9, с. 64].

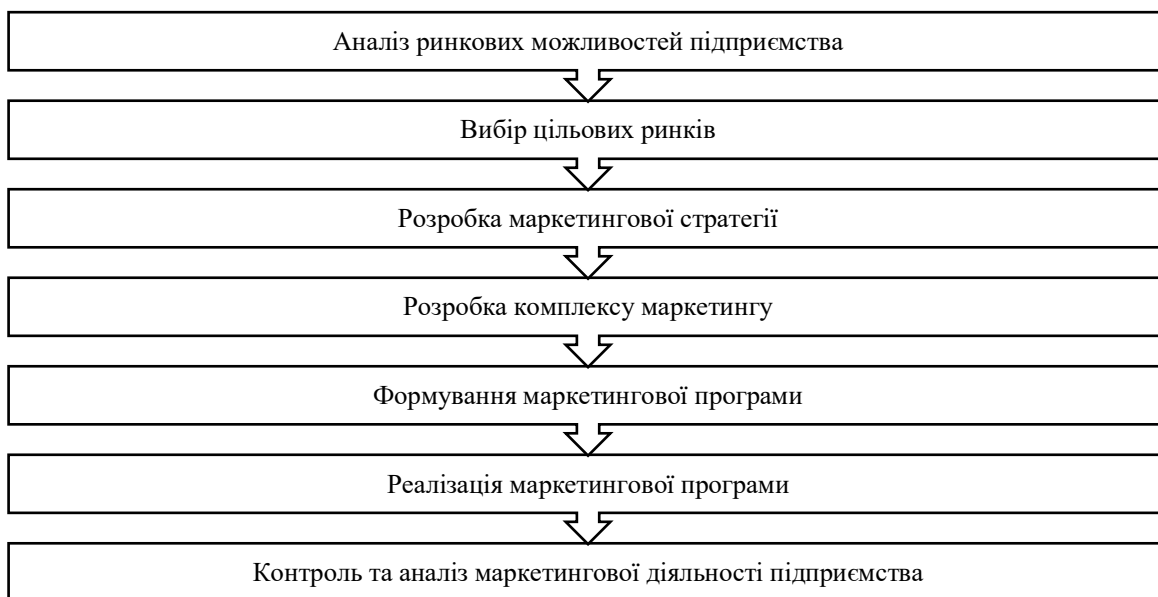


Рисунок 1.1 – Контроль та аналіз маркетингової діяльності як частина маркетингового менеджменту на підприємстві

Джерело: складено автором за [9, с. 64]

Оскільки аналіз виступає як інструмент контролю, вважаємо за доцільне більш детально дослідити особливості контролю маркетингової діяльності.

Основною метою маркетингового контролю є зосередження уваги на моніторингу поточних показників і своєчасному коригуванні маркетингових дій.

Завдання маркетингового контролю полягає у виявленні можливостей і відхилень, які відкриваються і виявляються в той момент, коли поточні показники діяльності підприємства порівнюються із запланованими. Таким чином, контроль маркетингової діяльності є механізмом запуску управління в справі приведення фактичних показників діяльності підприємства до планових [10, с. 59]. Цей механізм дозволяє підтримувати рух підприємства до поставленої мети.

Функції маркетингового контролю [11, с. 294]:

- інформативна - прийняття та реалізація управлінських рішень, а також процес підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства, забезпечення його економічної безпеки базуються на результатах маркетингового контролю;

- профілактична - маркетинговий контроль сприяє зниженню ризиків і загроз для підприємства;

- мобілізуюча - здійснення маркетингового контролю дозволяє мобілізувати ресурси для зміцнення позицій підприємства на ринку.

Суб'єктами маркетингового контролю є: клієнти маркетингових послуг; вище керівництво підприємства; зовнішні експерти; аудиторів; арбітражні керуючі.

Об'єктами маркетингового контролю підприємства є маркетинговий план, прибутковість, стратегія, організаційні процеси, аудит [2, с. 111]. Також ці об'єкти можуть бути вказані наступним чином: портфелі замовлень; якість і конкурентоспроможність товарів і послуг; об'єм продаж; відсоток ринку; загрози та ризики; стратегічні, тактичні та оперативні плани; цінова політика; конкуренти та їх діяльність; позиціонування підприємства (продукту) на ринку; систему показників і параметрів, у тому числі ефективності виробничо-комерційної діяльності та управління маркетингом; показники, параметри та їх граничні значення економічної безпеки фірм [12, с. 58].

В основу маркетингового контролю покладено принципи [1, с. 55]:

- оперативність, що вимагає своєчасності та стабільності керуючих дій;
- принцип своєчасності, що актуалізує маркетинговий контроль, який повинен сприяти ранньому виявленню можливостей і ризиків для підприємства;
- принцип документації, який ґрунтується на необхідності систематизації та фіксації інформації в письмовій формі;
- принцип впливу: контроль у маркетинговій діяльності має активно впливати на тих, хто гальмує розвиток підприємства, а також сприяти регулярному оновленню діяльності підприємства, особливо у сфері маркетингу;
- принцип фільтрації: згідно з ним маркетинговий контроль повинен виступати своєрідним фільтром (бар'єром), що перешкоджає реалізації ідей і рішень у разі їх невідповідності маркетинговим цілям.

Маркетинговий контроль спрямований на перевірку та оцінку різних рівнів діяльності компанії, таких як: кон'юнктура ринку, включаючи динаміку попиту, утримання та відток клієнтів; товарна політика; інвестиційна політика; товарні,

фінансові, інформаційні потоки; договірна політика; портфель замовлень, угод; комунікаційна політика; кадрова політика у сфері маркетингу; цінова політика; конкурентоспроможність підприємств або їх продукції; стратегії, плани, бюджети; система економічних показників і параметрів діяльності фірм [12, с. 63].

При цьому в процесі реалізації використовуються різні види маркетингового контролю. Класифікацію видів маркетингового контролю наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація видів маркетингового контролю

| Критерій | Види маркетингового контролю |
|--------------------|---|
| Час проведення | Попередній; поточний; наступний |
| Рівні | Зовнішній (зокрема міжнародний); внутрішній |
| За охопленням | Стратегічний; тактичний; оперативний |
| За періодичністю | Систематичний; разовий |
| За джерелами даних | Документальний; фактичний |

Джерело: складено автором за [1;12]

Маркетинговий контроль може здійснюватися на таких рівнях [4, с. 52]:

1. Відділ маркетингу - вдійснюється в короткостроковій перспективі, вивчаються лише окремі елементи, наприклад, рекламний інструмент. Робота керівника підрозділу аналізується за тривалий період часу.

2. Компанія в цілому – враховується робота як відділу маркетингу, так і інших служб. Адже проблема маркетингової діяльності може бути пов'язана не тільки зі стратегією, а й з персоналом або якістю продукції.

3. Зовнішнє середовище – аналізується ситуація в регіоні для визначення переваг і недоліків обраної стратегії, розробки плану.

Що стосується маркетингового аналізу, то його використання дозволяє підприємствам досягати наступних цілей: вивчення тенденцій ринку; аналізувати фактори, що впливають на попит; аналізувати дані для вибору пріоритетів у ціноутворенні; розуміти своє місце серед конкурентів і впливати на конкурентоспроможність; оцінити сильні та слабкі сторони компанії; розробити ефективні стратегії стимулювання збуту [13].

Маркетинговий аналіз базується на основних компонентах (рис. 1.2).

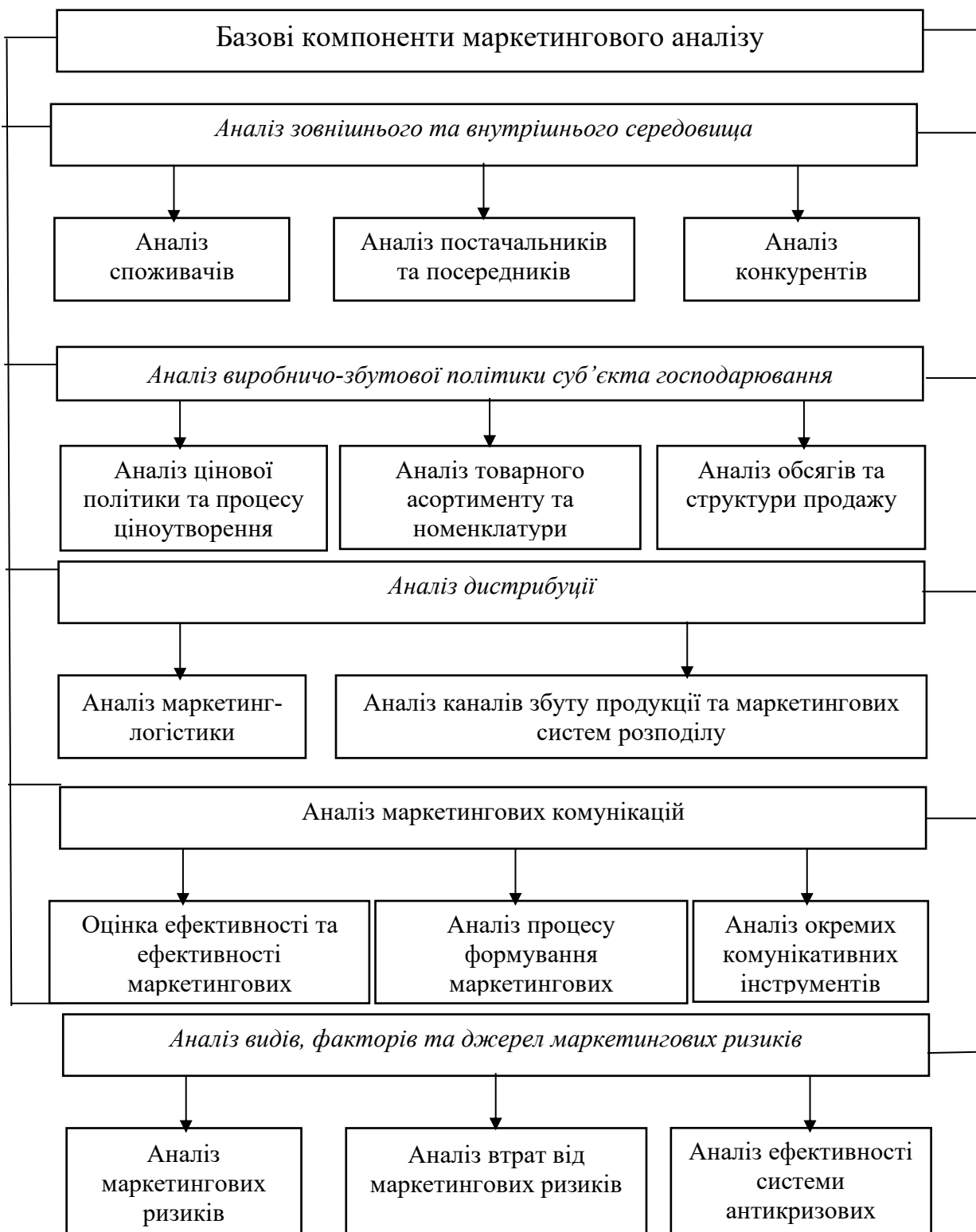


Рисунок 1.2 – Компоненти маркетингового аналізу

Джерело: складено автором за [1;12]

З рис. 1.2 видно, що маркетинговий аналіз базується на кількох ключових компонентах, які дають комплексну картину ринку, конкурентного середовища, а також внутрішніх можливостей і ресурсів компанії. Такими компонентами є: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; аналіз виробничо-збутової політики; аналіз розподілу; аналіз маркетингових комунікацій; аналіз маркетингових ризиків. Відображена діаграма дає чітке уявлення про те, які аспекти досліджуються в кожному компоненті, а також про їхній взаємозв'язок [14, с. 93].

Маркетинговий аналіз базується на маркетингових дослідженнях. Ці дослідження надають підприємствам інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень. Основні їх види виділено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Маркетингові дослідження, що використовуються в процесі маркетингового аналізу

| Метод | Характеристика |
|------------------------------------|---|
| Статистичний аналіз | Дослідження закономірностей, що повторюються в економічних явищах, на основі яких можна робити прогнози |
| Математичне моделювання | Розрахунок ціноутворення, логістичних витрат, оборотності запасів та ін |
| Моделювання можливостей та ризиків | Розгляд системи збуту продукції, поведінка споживачів, сегментація ринку, застосування SWOT аналізу |
| Експертна оцінка | Аналіз проблем і пошук рішень із залученням фахівців у певній галузі знань. Застосовується в тих випадках, коли методи розрахунку не використовуються |
| Портфельний аналіз | Моделювання ситуацій за допомогою побудови спеціальних двомірних матриць |
| Гібридні методи аналізу | Застосовуються для аналізу комплексних проблем |

Джерело: складено автором за [11, с. 295]

Комплексний процес аналізу та контролю маркетингової діяльності поділяється на кілька етапів, на кожному з яких використовуються відповідні елементи спеціально розроблених контрольно-аналітичних систем. Ця система візуалізована на рис. 1.3.

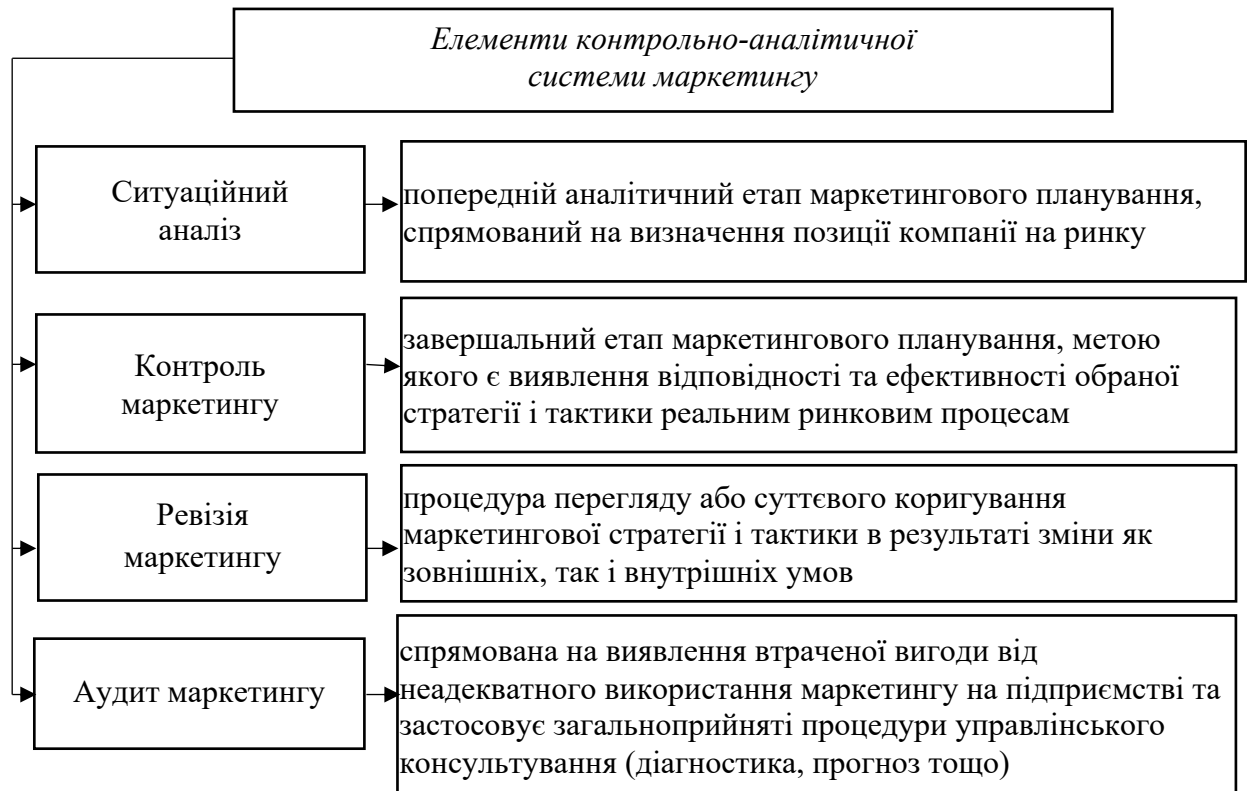


Рисунок 1.3 – Елементи контрольної-аналітичної системи маркетингу

Джерело: складено автором за [3, с. 287]

З рис. 1.3 бачимо, що для проведення контрольної-аналітичної маркетингової діяльності важливо здійснювати ситуаційний аналіз, контроль, ревізію та аудит маркетингу.

Можна зробити висновок, що поєднання контролю та аналізу маркетингової діяльності дозволяє підприємствам; оцінити ефективність маркетингової діяльності; визначити проблемні зони; внести необхідні корективи.

1.2 Методологія та особливості реалізації ефективного контролю та аналізу маркетингової діяльності

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності є важливим етапом, який дозволяє визначити, наскільки цей процес допомагає в досягненні маркетингових цілей. Завдяки оцінці ефективності контролю та аналізу

маркетингової діяльності підприємство може визначити, які маркетингові стратегії ефективні, а які потребують доопрацювання; оптимізувати маркетинговий бюджет; підвищення прибутковості інвестицій.

Основними принципами оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності є [15; 16]:

- комплексність – оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності не повинна обмежуватися аналізом лише окремих критичних моментів. Обов'язковою умовою є абсолютна правдивість і прозорість аналізованої інформації щодо недоліків у діяльності підприємств;

- систематичність – оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності включає впорядковану послідовність кроків, що охоплює зовнішнє маркетингове середовище даної організації, внутрішні маркетингові системи та її окремі функції. Також при реалізації цього принципу необхідно розробити план коригувальних дій, який включає як короткострокові, так і довгострокові пропозиції щодо підвищення загальної ефективності маркетингової діяльності.

- незалежність – оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності може проводитися як всередині підприємства (наприклад, спеціально створеною групою експертів), так і відповідною компанією (консалтинговими чи аудиторськими фірмами, рекламними агентствами тощо). Найкращу оцінку ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності здійснюють незалежні консультанти. Тобто сторонні спеціалізовані організації, які володіють необхідною об'єктивністю та незалежністю, мають великий досвід у цій сфері;

- періодичність – зазвичай до оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності приступають лише після того, як обсяг продажів почав падати, незважаючи на вжиті заходи. Такий підхід абсолютно невірний. Процес оцінювання може бути безперервним, тобто як під час зростання показників і фінансового стану в цілому, так і під час несприятливого та кризового стану підприємств.

У таблиці 1.4 наведемо основні критерії оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності.

Таблиця 1.4 – Ключові критерії оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності

| Критерій | Опис | Показники |
|---|---|---|
| Вплив на KPI | Зміна KPI після здійснення контролю та аналізу маркетингової діяльності | Досягнення цільових значень KPI, динаміка KPI |
| Вплив на рентабельність | Зміна рентабельності після здійснення контролю та аналізу маркетингової діяльності | Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), чистий прибуток, маржа |
| Вплив на рівень задоволеності клієнтів | Зміна рівня задоволеності споживачів після здійснення контролю та аналізу маркетингової діяльності | NPS (Net Promoter Score), рівень скарг, повторні покупки |
| Вплив на конкурентні позиції | Зміна конкурентних позицій після здійснення контролю та аналізу маркетингової діяльності | Частка ринку, конкурентний аналіз, динаміка впізнаваності бренду |
| Якість та глибина аналізу | Наскільки детально та ґрунтовно проводиться аналіз | Достовірність даних, актуальність інформації, практична цінність результатів |
| Ефективність використання ресурсів | Співвідношення витрат на контроль і аналіз маркетингової діяльності та отриманих результатів | Бюджет контролю та аналізу маркетингової діяльності, ROMI, час, витрачений на аналіз |
| Вчасність та доступність інформації | Швидкість отримання та доступність результатів аналізу | Періодичність оновлення даних, формат подання інформації, доступність для користувачів |
| Вплив на прийняття маркетингових рішень | Наскільки контроль та аналіз маркетингової діяльності використовується для прийняття маркетингових рішень | Обґрунтованість рішень, частота використання даних контролю та аналізу маркетингової діяльності, динаміка KPI |

Джерело: складено автором за [15;17;18]

Як видно з табл. 1.4 одним із ключових показників оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності є коефіцієнт ROMI (Return on Marketing Investment), який відображає прибутковість маркетингових інвестицій. Цей показник визначається як відношення чистого прибутку від маркетингової кампанії до витрат на цю кампанію і розраховується за формулою [16, с. 166]:

$$ROMI = \frac{R}{V} \times 100\%, \quad (1.1)$$

де R – прибуток від рекламної кампанії,

V – сума вкладених інвестицій.

Використання цього показника в процесі оцінки контролю та аналізу маркетингової діяльності сприятиме: оптимізації маркетингових бюджетів; підвищення рентабельності інвестицій і конкурентоспроможності.

Для оцінки рівня якості дослідження слід обрати систему показників, яка характеризуватиме відповідність результатів дослідження меті та цілям. Систематизуємо в табл. 1.5 рекомендовані показники та характеристики рівня якості дослідження.

Таблиця 1.5 – Ключові критерії оцінки ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності

| | |
|--|---|
| Показник | Значення та діапазон оцінки рівня якості дослідження |
| Досягнення цілей дослідження | Усі заплановані цілі досягнуті. Основні заплановані цілі досягнуті. Не всі заплановані цілі були досягнуті |
| Строки виконання досліджень | Зроблено достроково. Виконано у визначений термін. Виконано прострочено (критичний показник) |
| Цінність результатів | Дуже високо. Високий. Значний. Не висока. низький. Дуже низький. Практично відсутня (критичний показник) |
| Рівень новизни результатів | Високий (результати нові). Середній (індивідуальні результати не нові). Низький (більшість результатів не є новими). Низький (немає нових результатів) (критичний показник) |
| Актуальність та значимість дослідження | Дуже високо. Високий. Значний. Не висока. низький. Дуже низький. Практично відсутня (критичний показник) |
| Можливий масштаб запровадження результатів | Міждержавний. Державний (міжпредметний). Промисловість. Кілька підприємств. Одне підприємство |
| Технічний рівень дослідження | Відповідність використовуваних технічних засобів сучасним технічним досягненням |
| Науково-методологічний рівень дослідження | Відповідність використання методів і принципів сучасним досягненням науки |
| Методичний рівень дослідження | Відповідність використання методик сучасним досягненням науки |
| Передумови реалізації (використання) результатів | Дуже високі. Високі. Значні. Не високі. Низькі. Дуже низькі. Практично відсутні |
| Якість оформлення проведених досліджень | Відповідність стандартизованим вимогам |
| Обсяги реалізації (впровадження) результатів | Повністю впроваджено. Частково впроваджено. Не впроваджено |
| Ефективність реалізації (використання) результатів | Дуже висока. Висока. Не висока. Результати не ефективні |

Джерело: складено автором за [18]

Враховуючи те, що маркетинговий аналіз базується на проведенні маркетингових досліджень, то в процесі визначення ефективності цього процесу підприємство може оцінити економічну ефективність і ефективність маркетингових досліджень. При цьому особливу увагу слід приділити якості досліджень. Під рівнем якості дослідження розуміється відносна інтегральна характеристика дослідження, яка визначається на основі порівняння досягнутої ефективності, методів, засобів і ресурсів дослідження із встановленими вимогами [15, с. 65]. Рівень якості дослідження може визначатися також на основі відповідності виконаного дослідження вимогам технічного завдання на проведення дослідження, світовому науково-технічному чи іншому рівню.

Для оцінки ефективності проведеного дослідження в рамках аналізу маркетингової діяльності можна оцінити економічну ефективність витрат на проведене дослідження. Цей показник розраховується за формулою [18]:

$$E_{\text{мд}} = \frac{P}{V} \times 100\%, \quad (1.2)$$

де P – зовнішній ефект, який отримала компанія в результаті ухвалення управлінського рішення, заснованого на інформації від проведення маркетингових досліджень;

V – сума вкладених інвестицій.

Також у процесі оцінки ефективності контролю маркетингової діяльності набули широкого застосування А/В-тести. Вони дозволяють порівняти ефективність двох варіантів маркетингової кампанії (наприклад, двох варіантів реклами) і визначити, який з них ефективніший.

Ефективність маркетингового аналізу залежить від цінності та ефективності інформації, отриманої в результаті проведеного дослідження. Ефективними можна назвати наступні маркетингові дослідження, під час яких отримано інформацію, що найбільш точно відображає поточну ситуацію на ринку і на основі якої підприємство приймає рішення, що сприяють підвищенню рівня його капіталізації [19, с. 97].

Перш ніж проводити маркетингове дослідження, необхідно проаналізувати витрати та вигоди, щоб визначити цінність отриманої інформації. Бажання керівництва отримати додаткову інформацію залежатиме від того, наскільки

цінність цієї інформації співвідноситься з вартістю та часом, необхідними для проведення розслідування. Тому перед організацією маркетингових досліджень необхідно отримати уявлення про цінність інформації, яку можна отримати в результаті їх проведення [20, с. 146].

Для оцінки ефективності (придатності) інформації можна використовувати процесний підхід і систему показників ефективності маркетингових досліджень. При цьому передбачається, що цінністю маркетингової інформації є величина k , яка в даному випадку буде функцією наступних показників [20, с. 147]:

$$k = \phi(i; c; d) = i \times c \times d, \quad (1.3)$$

де i – ступінь важливості рішення, яке зафіксовано у визначенні мети дослідження ($0 < i < 1$);

c – ступінь невизначеності у компанії щодо прийнятого рішення ($0 < c < 1$);

d – ступінь, з яким інформація впливає прийняте рішення ($0 < d < 1$).

Ці показники розраховуються методом експертних оцінок. Якщо ступінь важливості значний, наприклад, передбачає значні обсяги інвестицій або може вплинути на успіх організації в довгостроковій перспективі, то цінність інформації зростає ($k \rightarrow \max$).

Також для оцінки ефективності маркетингового аналізу можна використовувати критерії ефективності КРІ для кожного зі складових етапів процесу маркетингового дослідження (визначення проблеми та цілей, розробка плану, реалізація, обробка та представлення результатів). Використовуючи ці критерії КРІ, можна визначити, як кожен з етапів впливає на ефективність маркетингового дослідження в цілому. У табл. 1.6 ми відобразимо вибрані КРІ, які відповідають кожному етапу процесу маркетингового дослідження.

Маркетингова діяльність, як одна з основних функцій управління підприємством, повинна забезпечувати стійке, конкурентне становище всіх суб'єктів маркетингової системи на ринку з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому ефективне використання контролю та аналізу маркетингової діяльності стає необхідною умовою підвищення гнучкості та ефективності системи управління підприємством.

Таблиця 1.6 – Показники результативності КРІ для кожного з етапів процесу маркетингових досліджень

| Етап процесу маркетингових досліджень | Критерії КРІ |
|--|--|
| Виявлення проблеми, визначення мети та постановка завдання | Чітке та точне визначення проблеми та постановки завдань дослідження, що виключає будь-яке інше тлумачення |
| Розробка плану дослідження та вибір використаних методів | Правильність обраної методики та плану досліджень |
| Виконання плану дослідження, збір та аналіз даних | Обґрунтованість, достовірність і репрезентативність зібраних даних залежить від професіоналізму дослідника |
| Обробка та подання отриманих результатів | Структуровані дані та переконливість у представленні результатів маркетингових досліджень керівництву. Особистісні якості дослідника |

Джерело: складено автором за [18;20]

Зазначимо у висновках, що сучасний маркетинговий контроль складний і багатогранний. Чіткого визначення цього терміну досі немає, він часто доповнюється вченими схожими, але зовсім не ідентичними категоріями, такими як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо. Маркетинговий контроль – дослідження маркетингу середовища, перевірка маркетингової діяльності, оцінка реалізації маркетингових стратегій і планів з метою виявлення відхилень, загроз і ризиків, а також нових можливостей, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства. Визначимо поняття «аналіз маркетингової діяльності» як сукупність методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства в ньому, в результаті яких підприємство отримує можливість об'єктивно оцінити поточний стан про його справи та перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз цих концепцій дав змогу визначити, що в прикладному спектрі маркетингового аналізу та маркетингового контролю є певні спільні елементи, оскільки аналіз виступає як інструмент контролю. Важливо відзначити, що маркетинговий контроль і аналіз не є взаємозамінними процесами. Існуючі відмінності та спільні риси свідчать про те, що для досягнення максимального ефекту маркетинговий контроль і аналіз рекомендується використовувати в комплексі.

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності є важливим етапом, який дозволяє визначити, наскільки цей процес допомагає в досягненні маркетингових цілей. Завдяки оцінці ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємство може визначити, які маркетингові стратегії ефективні, а які потребують доопрацювання; оптимізувати маркетинговий бюджет; підвищення прибутковості інвестицій.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НК ДЕМАРКУС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю "НК Демаркус" є підприємством в приватному аграрному секторі, яке почало свою діяльність у 2019 році. Воно зареєстроване за офіційною адресою у місті Київ, Святошинському районі, на вулиці Заболотного 154, індекс 03143. Підприємство є малим (всі критерії), що відображається на його обліковій діяльності, і станом на початок 2024 року не має заборгованості перед бюджетом. Код в ЄДРПОУ – 43426988, основний банк обслуговування – АТ КБ "Приватбанк". Підприємство сплачує податок на додану вартість з ПН 434269826507 [21].

Відповідно до класифікації видів економічної діяльності, ТОВ «НК Демаркус» використовує код 46.21, що відноситься до оптової торгівлі зерновими і кормами. Спеціалізація підприємства полягає у вирощуванні сільськогосподарських культур, зокрема кукурудзи та соняшнику (код 01.11). Також підприємство займається оптовою торгівлею добривами (код 46.75). В рамках видів економічної діяльності надаються логістичні послуги, консалтинг та оренда. [22].

ТОВ «НК Демаркус» розвивається в тісному партнерстві з малим підприємством ТОВ "ТК Арт-Агро". Партнер також є аграрним підприємством і хоча має значно більші площі для посіву і розвинуту комерційну діяльність, включаючи електронну комерцію. Обидва підприємства мають спільних власників і спільну концепцію розвитку. ТОВ «НК Демаркус» та ТОВ "ТК Арт-Агро" вирощують подібну продукцію, частину якої зареєстровано в реєстрі охорони прав окремих сортів рослин [23].

ТОВ «НК Демаркус» має власну організаційну структуру, яка заснована на лінійно-функціональній моделі розмежування відділів (рис. 2.1).

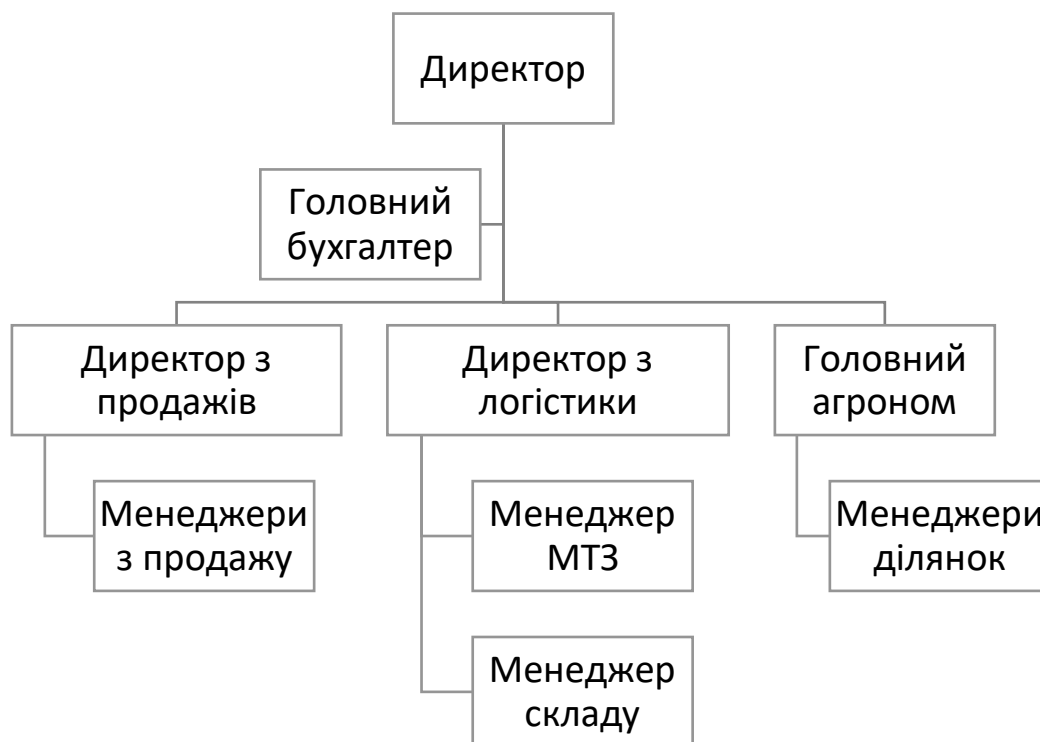


Рисунок 2.1 - Організаційні структура ТОВ «НК Демаркус»

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

На підприємстві працює 30 осіб станом на 01.01.2024 року. Протягом 2022 року кількість працівників скорочувалася до 20 осіб, але на сьогоднішній день вона відповідає попередньому рівню до війни. Основним напрямком діяльності є агрономія, якою керує головний агроном - висококваліфікований спеціаліст. У цьому відділі працює близько 17 співробітників, що становить трохи більше половини всього персоналу. Відділ поділений за територіальним принципом, охоплюючи різні географічні ділянки вирощування культур.

Логістична діяльність на підприємстві є розвиненою, з власною системою складських приміщень та транспортним парком, що підтримує постійний контакт з постачальниками. Хоча функція продажів компанії реалізована відносно оптимально, рівень її диверсифікації є недостатнім.

Між важливих недоліків можна відзначити відсутність маркетингового відділу та адекватної фінансової аналітики. Проблеми фінансового менеджменту частково вирішуються через співпрацю з ТОВ "ТК Арт-Агро", але такий підхід не

є оптимальним. У маркетинговій діяльності підприємство також співпрацює з ТОВ "ТК Арт-Агро", але це не дозволяє повністю розкрити потенціал обох компаній. Також відзначається відсутність власного вебсайту та використання CRM-системи для управління клієнтськими відносинами.

Варто відзначити, що маркетингова діяльність на підприємстві не є відсутньою. Директори постійно коригують товарну та цінову політику, формують стратегію розподілу продукції. З позитивних моментів варто відзначити використання системи автономного електронного бухгалтерського обліку із застосуванням програмного забезпечення MASTER: Бухгалтерія. Ключові показники економічної діяльності підприємства виділені з її бази даних (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Фінансово-економічна характеристика ТОВ "НК Демаркус" 2021-2023 рр.

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 | Відносна зміна, % | | | Абсолютна зміна, тис. грн | | |
|-------------------------------------|---------|--------|--------|-------------------|-----------|-----------|---------------------------|-----------|-----------|
| | | | | 2022/2021 | 2023/2022 | 2023/2021 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2023-2021 |
| Виручка соняшник (чиста) | 2707,5 | 2541,7 | 2348,1 | -6,1 | -7,6 | -13,3 | -165,8 | -193,6 | -359,4 |
| Виручка кукурудза (чиста) | 3953,7 | 3775,1 | 3535,4 | -4,5 | -6,3 | -10,6 | -178,6 | -239,7 | -418,3 |
| Інші категорії виручки | 2051,1 | 1281,3 | 1254,6 | -37,5 | -2,1 | -38,8 | -769,8 | -26,7 | -796,5 |
| Інші доходи | 1031,2 | 465,1 | 797,6 | -54,9 | 71,5 | -22,7 | -566,1 | 332,5 | -233,6 |
| Доходи в цілому | 9743,5 | 8063,2 | 7935,7 | -17,2 | -1,6 | -18,6 | -1680,3 | -127,5 | 1807,8 |
| Собівартість реалізації | 5144,6 | 4370,3 | 4237,7 | -15,1 | -3,0 | -17,6 | -774,3 | -132,6 | -906,9 |
| Інші витрати | 3360,0 | 3120,0 | 3240,0 | -7,1 | 3,8 | -3,6 | -240,0 | 120,0 | -120,0 |
| Чистий прибуток | 1015,9 | 469,8 | 375,6 | -53,8 | -20,1 | -63,0 | -546,1 | -94,2 | -640,3 |
| Посівна площа, га. | 915,00 | 935,00 | 865,00 | 2,2 | -7,5 | -5,5 | 20,0 | -70,0 | -50,0 |
| Чистий прибуток на 1 га. площі, грн | 1110,31 | 502,48 | 434,20 | -54,7 | -13,6 | -60,9 | -607,8 | -68,3 | -676,1 |

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

До 2021 року ТОВ «НК Демаркус» провадило успішну господарську діяльність, досягаючи найвищих показників за довоєнний рік. У цей період обсяг загальних доходів підприємства зростав у середньому на 10% щороку, досягнувши 9,7 млн грн в 2021 році. Рівень чистого прибутку у 2021 році становив понад 1 млн

грн, що стало рекордом для ТОВ "НК Демаркус". На кожен гектар посівної площі припадало 1087 грн чистого прибутку. Основною складовою доходів були реалізаційні доходи, що становили близько 90% від загального обсягу. Кукурудза була основним продуктом, що забезпечив майже 4 млн грн доходу. Собівартість продукції становила близько 53% від суми доходів, а загальні операційні витрати склали 3,36 млн грн.

У 2022 році більшість показників значно погіршилася. Сума доходів зменшилася на 17,2%, до 8 млн грн. Найбільше зазнали збитків нереалізаційні доходи від оренди, які скоротилися на 54,9%. Реалізаційні доходи становили понад 94% від загального обсягу, з кукурудзою, що приносила загальний дохід у розмірі 3,775 млн грн. Чистий прибуток на кінець року склав 469,8 тис. грн, що більше ніж у два рази менше, ніж у 2021 році. Відповідно, ефективність використання землі знизилася до рівня 533,8 грн з гектару.

В 2023 році негативна динаміка продовжилася. Зниження попиту на продукцію призвело до подальшого скорочення продажів – всього доходи скоротилися на 1,6% за 2023 рік. Найбільше скорочення було по категорії соняшнику – скорочення склало 7,6% за рік. Дещо покращилася динаміка продажів супутніх категорій. У цілому в 2023 році чистий прибуток періоду склав 375,6 тис. грн, що з урахуванням скорочення посівної площі на 70 га призвело до зниження прибутковості використання землі до 434,2 грн на гектар.

Аналізувати зміни динаміки та структури основної продукції також доцільно для формування певних висновків про тренди попиту (табл. 2.2).

У 2022-2023 році відзначається значне зменшення площ під посівами, зокрема, на 40 гектарів для соняшнику та на 30 гектарів для кукурудзи. Ці падіння складають близько 8,2% та 6,67% відповідно від попереднього року. Зазначимо, що валовий збір також зазнав істотного зменшення, обумовленого зменшенням урожайності. Наприклад, збір соняшнику становив 11859,3 центнерів, що менше на 11,92%, і кукурудзи – 38850 центнерів, що менше на 10,38% у порівнянні з 2021 роком. Урожайність соняшнику скоротилася з 27,5 до 26,65 центнерів з гектару, а кукурудзи – з 95,5 до 92,5 центнерів з гектару. Варто відзначити, що ці показники

залишаються високими, порівняно з середніми показниками в Україні, завдяки ефективному використанню добрив та високій продуктивності власних гібридних культур.

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура валового збору та посівних площ ТОВ «НК Демаркус»

| Продукція | 2021 | | 2022 | | 2023 | | Відхилення, % | |
|-----------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| | Зібрана площа, га | Валовий збір, ц | Зібрана площа, га | Валовий збір, ц | Зібрана площа, га | Валовий збір, ц | Зібрана площа, га | Валовий збір, ц |
| Соняшник | 485 | 13337,5 | 455 | 12398,8 | 445 | 11859,3 | -8,25 | -11,92 |
| Кукурудза | 450 | 42975 | 425 | 39737,5 | 420 | 38850 | -6,67 | -10,38 |

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

Майбутні перспективи розвитку підприємства будуть визначатися станом зовнішнього середовища, що включає макросередовище та мікросередовище.

Масштабна війна в Україні значно вразила галузь сільського господарства у 2022-2023 році. На момент 2024 року ринкова обстановка продовжує формуватися під впливом умов воєнного стану та його наслідків. Серед негативних геополітичних факторів слід виділити окупацію приблизно 18% території України та ймовірність розширення зон бойових дій. Крім того, проблематичною є ситуація на кордонах України, де деякі країни-партнери заблокували постачання української продукції через внутрішні протести аграріїв. На позитивний бік можна відзначити підтримку галузі з боку держави та прийняття кандидатури України в члени ЄС.

Протягом тривалого періоду, з середини 2022 року до початку 2023 року, позитивною динамікою виявлялася "зернова угода", яка забезпечувала стабільні умови на ринку. За цей час було експортовано понад 25 мільйонів тонн продукції. Однак починаючи з липня 2023 року угода припинила своє існування, призводячи до втрати галуззю близько 2 мільярдів доларів вартості експорту. На даний момент

потенційні обхідні шляхи не можуть істотно покращити ситуацію в позитивному напрямку [24].

Вплив економічних факторів залишається значущим і на сьогодні. Спостерігається скорочення ВВП на 29,1% у 2022 році, і ця динаміка не компенсується його зростанням на 5,7% у 2023 році. Економіка у 2024 році значно відстає від періоду 2021 року і прогнозоване зростання на 3,6% не видається обнадійливим. У 2022 році висока інфляція становила 26,8%, зменшилася до 5,1% у 2023 році, але прогноз на 2024 рік передбачає зростання до 8,6%. Незважаючи на міжнародну підтримку, обсяги її зменшуються, і динаміка додаткових поставок стає менш передбачуваною. Додатковим негативним чинником є значне збільшення боргового навантаження (виходить за критичний поріг 60% до ВВП) та переважно кредитне фінансування бюджетного дефіциту [25].

Головною проблемою для України залишається потенційна соціально-демографічна криза, оскільки міграційна ситуація є високо негативною, а наявне населення становить близько 28-34 мільйонів осіб і відтік попри повернення деякої чисельності мігрантів продовжує нарощуватися. Спостерігається збільшення невдоволеності владою, законодавством і загальний рівень "втоми від війни" серед суспільства.

У галузі технологій, зокрема у сільському господарстві, відзначається позитивна тенденція до цифровізації бізнес-процесів. Це впливає не тільки на сферу продажів та просування продукції, але й на самі процеси вирощування культур рослинництва. Зростає рівень технічної оснащеності підприємств сільського господарства, а також збільшується значення використання добрив та засобів захисту рослин. Проте слід зауважити, що існує негативний вплив, обумовлений ударами по інфраструктурі енергетичного та логістичного забезпечення. Знизився також рівень фінансового забезпечення виробників сільського господарства.

Сільське господарство традиційно є провідною сферою вітчизняної економіки. У цій галузі види економічної діяльності формують близько 426817 млн грн ВВП, що становить приблизно 9,3% (у 2021 році цей показник становив 12,7%

ВВП). Тут зайнято приблизно 8% робочої сили, а частка капітальних інвестицій у галузі становить 12,5% від їх загального обсягу в Україні. Крім того, продукція сільського господарства виступає сировинною базою для харчової та легкої промисловості. У передвоєнний період на галузь припадало 68,5% обсягів земельних ресурсів країни і вона мала високий рівень самозабезпечення (Додаток А).

Сектор сільського господарства поділяється на сектор домогосподарств населення та підприємства галузі. Головною тенденцією останніх років є зростання частки підприємств. Якщо в 2010 році їхній внесок становив 50%, то на сьогоднішній день цей показник досягає 70%. Слід відзначити, що підприємства виявляють суттєво вищу продуктивність за всіма параметрами, завдяки кращому доступу до технічних, фінансових та кадрових ресурсів.

У товарній спеціалізації можна відзначити певні зміни. До початку війни частка рослинництва зростала і становила 81,4% в структурі, тоді як частка тваринництва зменшувалася (18,6%). Проте у 2022 році рослинництво значно постраждало і його частка знизилася до 78,2%, в той час як тваринництво зросло до 21,8%. У середньому обсяг продукції галузі в гривневому вираженні зменшився на 25% за 2022 рік.

ТОВ «НК Демаркус» функціонує в сфері рослинництва, безпосередньо замається вирощуванням соняшнику та кукурудзи. Динаміку валового збору відповідної продукції наведено на рис. 2.2.

У 2021 році кількість зібраного соняшнику становила 16,4 мільйона тонн, що на 25% перевищувало показник 2020 року. Зростання урожайності досягло 21,7%, свідчачи про те, що основний приріст відбувся завдяки інтенсивним факторам. У 2022 році обсяг валового збору соняшнику склав 11,3 мільйона тонн при урожайності 21,6 центнерів з гектару. Зниження становило понад 30,9% і з цього числа інтенсивний фактор уніс вклад у 12,2%. Головною причиною було скорочення площ під посівом на 26%. У 2023 році збільшення площ під культурою соняшника становило 476 тисяч гектарів, що призвело до збільшення загального

збору на 1,75% до 11,5 мільйона тон. Урожайність при цьому продовжила зменшуватися на 5,5% і становила всього 20,4 центнери на гектар [27].

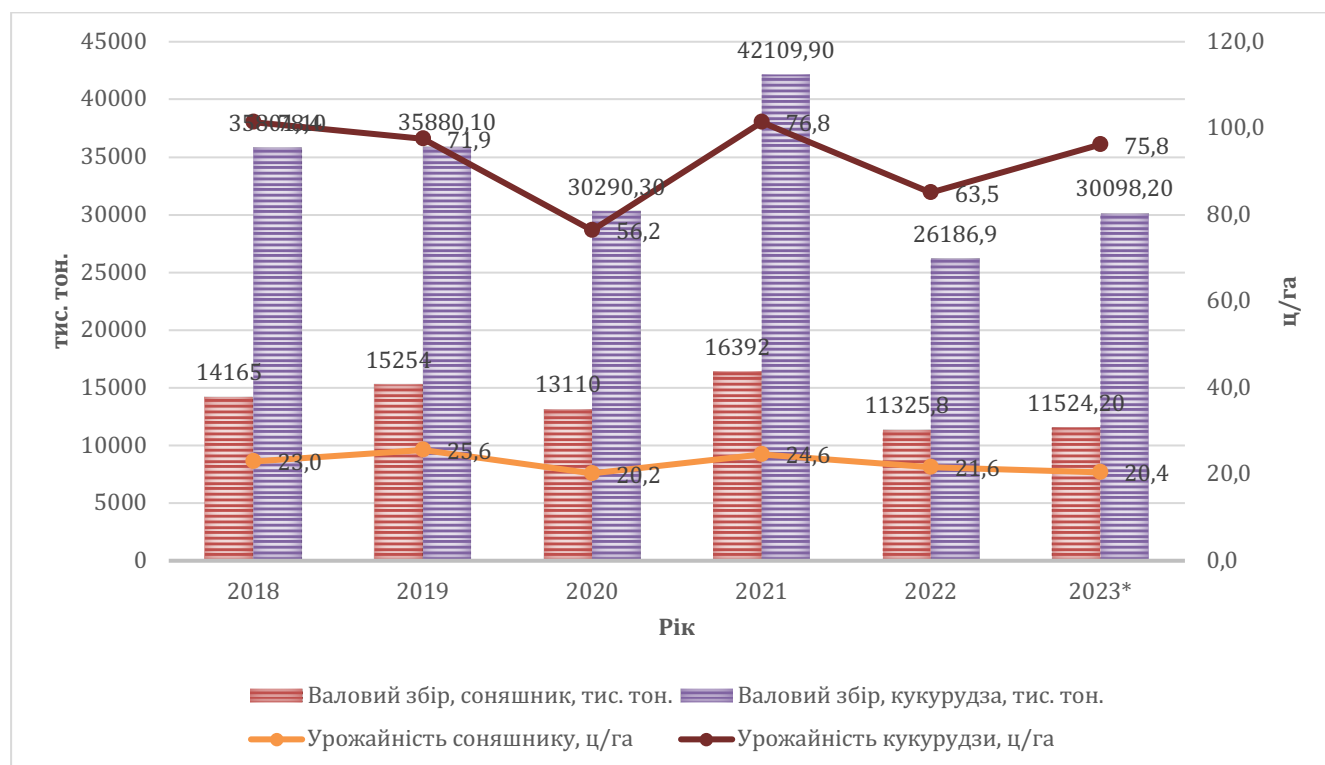


Рисунок 2.2 – Валовий збір та урожайність кукурудзи та соняшнику
Україні 2018-2023 рр.

Джерело: побудовано за даними [26]

Значно погіршена ситуація спостерігалася зі збором зернових культур. У 2022 році їхній валовий збір зменшився на 37,4%, досягнувши лише 53,86 мільйона тон. Початковий прогноз на 2022 рік передбачав обсяг в 83,8 мільйона тон, зокрема 40 мільйонів тонн кукурудзи та 32,1 мільйона тон пшениці. Зменшення урожайності за цей період становило 15%, скорившись до 45,8 центнерів з гектару, що відповідає показникам 2020 року. У 2023 році валовий збір додатково зменшився до 44,3 мільйона тонн, що відзначає зниження на 17,7%. Урожайність за цей рік склала лише 43,3 центнери на гектар, що є на 5,5% менше, ніж у 2022 році. Якщо говорити про кукурудзу, то за 2023 рік обсяги валового збору досягли 30,1 млн. т з приростом на 15% до року. В 2022 році скорочення становило 38%, отже, обсяги все ще дуже далекі від довоєнних. Позитивною можна вважати

підвищення врожайності з 63,5 ц/га до 75,8 ц/га, що майже відповідає рекордному рівню 2021 р. У цілому, можна говорити про певну стабілізацію в галузі, однак, негативна тенденція продовжується [28].

На початок 2024 року ціни на сільськогосподарську продукцію ще далекі від оптимальних значень. Згідно з даними tripoli.land, вартість соняшнику на початок поточного року складала близько 14 тисяч гривень за тону. Важливо відзначити, що перед війною ціна за тону сягала 18,6 тисяч гривень. Отже, наразі ціна на продукцію зменшилася приблизно на 25% порівняно із попереднім періодом. Щодо кукурудзи, ситуація є ще менш задовільною, оскільки на початок року вартість становила 5326 гривень за тону у порівнянні з попередніми 7,3 тисяч гривень за тону перед війною. Це відображає зниження на 28%. Важливо врахувати, що ціни постійно коливаються через вплив глобальних факторів [29]. Окремо відмітимо, що вітчизняна продукція на глобальному ринку суттєво дешевша.

Ціновий фактор не має значення в конкурентній боротьбі на вказаному ринку, оскільки його структура наближена до ідеальної конкуренції, де виробники сприймають ціну як визначену самим ринком. У цій галузі існує безліч різноманітних ринкових структур, що пропонують однорідні продукти. Кожен учасник агробізнесу виступає лише частковою конкуренцією для ТОВ «НК Демаркус». Основними гравцями на ринку є агрохолдинги, які контролюють величезні земельні ресурси, проте їхня роль за останні роки зменшується (табл. 2.3).

До групи великих агрохолдингів входять структури з більш ніж 50 тисяч гектарів земельного банку. В Україні найбільшими серед них є "Кернел", який зафіксував виручку у 129,5 мільярда гривень і збиток у 3,1 мільярда гривень у 2022 році, та "МХП" з виторгом 85,4 мільярда гривень і збитком 8,4 мільярда гривень. Останній визнається лідером за кількістю працівників.

До розряду динамічно зростаючих найбільших агрохолдингів можна віднести "Астарту-Київ", яка здобула виторг у 17,6 мільярда гривень (зростання на 12%) і прибуток 2,2 мільярда гривень. Група "LNZ" продемонструвала відносну стабільність з доходом 17,6 мільярда гривень і прибутком 29 мільйонів гривень.

Значні проблеми виникли у "Нібулону" – виторг зменшився на 63% до 15,2 мільярда гривень з великим рівнем збитку в 9,6 мільярда гривень. Однак найбільшим втратою для компанії стала смерть її власника О. Вадатурського в липні 2022 року.

Таблиця 2.3 – Найбільші агрохолдинги України за доходами, прибутками та земельним банком

| Агрохолдинг | Дохід 2022 р., млрд грн | Динаміка доходу, % | Прибуток (збиток) 2022 рік, млрд грн | Земельний банк, тис. га. (2021 рік) | Кількість персоналу 2022 рік, ос. |
|---------------------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| «Кернел» | 129, 5 | -28,00 | -3,1 | 510 | 10 233 |
| ПАТ «Миронівський хлібопродукт» | 85,4 | -45,0 | -8,4 | 370 | 32 545 |
| «Астарта-Київ» | 17,6 | 12,0 | 2,2 | 243 | 7500 |
| «Нібулон» | 15,2 | -63,0 | -9,6 | 76 | 4 190 |
| «LNZ» | 13,4 | -2,0 | 0, 029 | 80 | 921 |

Джерело: сформовано за матеріалами [30; 31].

Важливо зауважити, що існують інші великі структури, такі як Ukrlandfarming (близько 30 мільярдів гривень виторгу), ADM Ukraine (25,2 мільярда гривень виторгу), Agroprosperis (приблизно 25 мільярдів гривень виторгу), "Ерідон" (17,6 мільярда гривень виторгу) та інші. Більшість великих підприємств показали зменшення показників виторгу та перехід до збиткового стану діяльності.

Перед війною частка агрохолдингів у земельному фонді становила 15%, але на сьогодні цей показник продовжує зменшуватися. В основному зростають структури середнього розміру з гнучкою стратегією розвитку. Збитки галузі від війни вже перевищили 10 мільярдів доларів прямого змісту, а в непрямому обчисленні перевищили 40 мільярдів доларів.

ТОВ «НК Демаркус» активно співпрацює із різними постачальниками, включаючи такі компанії, як приватна фірма "Ром", ТОВ "Укртехнофос", ПрАТ "Райз", ТОВ "Суффле Агро", ТОВ "Галнафтохім", ПрАТ "Агриматко Україна", ПАТ "Рівнеазот". Основні напрямки закупівель включають посівний матеріал, засоби захисту рослин та різні види добрив. Техніку постачає ТОВ "Цеппелін Україна". Важливо відзначити, що постачальники не мають значущого впливу на операції підприємства, і їхня частка в загальних поставках не перевищує 5%. У 2022 році обсяги поставок зменшилися на 31,2%, складаючи 4,3 мільйона гривень. У 2023 р. зменшення склало ще близько 1%.

Основними покупцями продукції компанії є переважно посередники (агротрейдери), які займаються подальшою реалізацією продукції. Серед найбільших агротрейдерів для ТОВ "НК Демаркус" виступають "Грейнхевен", ТД "АТТ", "AGS Grain", "Азов Гранум", "UBN" та інші [32]. Ці підприємства, відомі як інтегратори, спеціалізуються на закупівлях від різних малих компаній та подальшому перепродажу продукції великим агротрейдерам для експорту з України. У їхній структурі продажів постійно відбуваються оновлення, оскільки вибір агротрейдера переважно залежить від умов контракту та цінових факторів. Найбільшим кінцевим агротрейдером є компанія Kernel. Іншими провідними у цьому сегменті є UkrLandFarming, ADM, Agroprosperis, Nibulon.

Партнерські зв'язки з агротрейдерами у ТОВ "НК Демаркус" відсутні, існують труднощі через відсутність системи оптимального обліку та контролю над клієнтською базою. Крім того, покупцями можуть бути інші аграрні підприємства, які придбавають посівний матеріал, добрива та інші агропродукти.

Узагальнення на основі SWOT-аналізу показників маркетингового середовища підприємства дозволить нам представити загальний потенційний напрямок розвитку компанії протягом 2024 року (табл. 2.4).

ТОВ "НК Демаркус" успішно утримує стабільні позиції на ринку, завдяки оптимізації використання посівних площ та високоврожайним сільськогосподарським культурам. Кваліфікований персонал забезпечує ефективне

виращування продукції та регулювання цінових рівнів, а також розвиває систему взаємовигідних партнерств з постачальниками.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ТОВ «НК Демаркус» на 2024 р.

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|--|
| Унікальні гібридизовані культури рослин | Не сформована маркетингова інформаційна система |
| Висококваліфіковані агрономи | Не організовано відділ агромаркетингу |
| Розвинена структура посівних площ, достатній земельний банк | Низька комунікаційна активність |
| Наявність власного транспорту | Не реалізовано інтернет-торгівлю |
| Відносно висока рентабельність вирощеної продукції | Обмеженість фінансових ресурсів для зростання |
| Можливості | Загрози |
| Поява вільних та дешевих земельних ресурсів | Подальша окупація земельних ресурсів |
| Формування альтернативних шляхів експорту | Знищення інфраструктури підтримки галузі |
| Підтримка зі сторони національних та міжнародних програм | Погіршення функціонування експортних коридорів, загострення кадрової кризи |
| Збільшення ролі техніки та добрив в рослинництві | Значне збільшення цін на техніку та добрива |
| Зростання ролі гібридизації та наукових досліджень | Подорожчання вартості сільськогосподарських угідь |

Джерело: узагальнення власного дослідження

Проте основні виклики для ТОВ "НК Демаркус" включають відсутність маркетингової інформаційної системи та несформовану організаційну структуру маркетингу. Відсутність корпоративного вебсайту та онлайн-продажів обмежують компанію в розвитку. Незначний обсяг діяльності обмежує фінансові можливості для інвестицій.

На майбутнє можливості ринку будуть збільшуватися, зокрема завдяки ефективним фермерським підприємствам. Великі агрохолдинги та домогосподарства можуть втрачати свою конкурентоспроможність. Окремі компанії галузі можуть отримати матеріальну підтримку від міжнародних та національних програм. Важливо також враховувати зростання ролі техніки, добрив та необхідність виведення нових, ефективних сортів культур.

Основною загрозою є можливе подальше розширення бойових дій, що може додатково негативно вплинути на агросектор. Існує ризик відновлення бойових дій на деокупованих територіях, а також може виникнути дефіцит кадрів через мобілізацію населення. Функціонування експорту може бути призупинено, що значно знизить експортні можливості та рентабельність вітчизняних підприємств. Також існує ризик зростання цін на імпортні товари, такі як техніка та добрива.

2.2 Аналіз та контроль маркетингової діяльності підприємства

Проаналізувавши загальні показники економічної діяльності ТОВ "НК Демаркус", а також загальні ринкові тенденції сільськогосподарської сфери, можна зазначити, що навіть не дивлячись на кризові явища останніх років, базове підприємство зберігає досить високу результативність власної діяльності. Однак його функціонування визначається великою кількістю проблем, які пов'язані не лише з впливом негативних зовнішніх факторів, але й з недостатньо ефективним функціонуванням маркетингової діяльності, що представлена не як окрема система, а має місце в межах застосування її фрагментів. З метою надання більш детальної характеристики необхідно провести комплексний аналіз та дослідження, що дозволить розподілити його на чотири основні напрямки діяльності в межах забезпечення ефективного функціонування компанії на ринку: товарну, цінову, комунікаційну політику та політику розподілу.

Однак, перед тим як безпосередньо переходити до дослідження окремих складових маркетинг-міксу, необхідно зазначити особливості забезпечення загальної системи управління, аналізу та контролю маркетингової діяльності на підприємстві, тобто розглянути місце та роль окремих працівників компанії в межах здійснення маркетингової діяльності базового підприємства в цілому (табл. 2.5).

Варто відзначити, що оскільки компанія характеризується відсутністю повноцінного маркетингового відділу, виконання його функцій покладається на

інших фахівців підприємства, які здійснюють політику в межах окремих елементів маркетингового комплексу у межах своїх функціональних обов'язків.

Таблиця 2.5 – Функції персоналу ТОВ "НК Демаркус" в межах реалізації маркетингової діяльності

| Посада спеціаліста | Функціональні обов'язки у сфері маркетингової діяльності |
|----------------------------|--|
| Директор | Ключові функції пов'язані з маркетинговою діяльністю, що полягають в узгодженні загальної маркетингової стратегії та тактики, визначенні загальних цілей, а також узгодженні окремих пропозицій зі сторони фахівців підприємства. Здійснює контроль за проведенням маркетингової діяльності. |
| Комерційний директор | Здійснює діяльність з орієнтацією на формування аналізу та контролю маркетингової діяльності на тактичному рівні, орієнтуючись на забезпечення ефективної комунікаційної взаємодії зі споживачами та партнерами. |
| Менеджери з продажу | Встановлює та підтримує безпосередній зв'язок зі споживачами та партнерами через особисті зустрічі або за допомогою цифрових інструментів. Відповідає за реалізацію маркетингових активностей підприємства. |
| Директор з логістики | Відповідає за маркетингову політику у межах розподілу, забезпечує формування збутових каналів та їх ефективне функціонування, у тому числі через координацію з вищими ланками керівництва. |
| Головний агроном | Відповідальний за формування та підтримку товарної політики підприємства, відзначається активною взаємодією з вищим керівництвом. |
| Експерти ТОВ "ТК Арт-Агро" | Забезпечують маркетингову підтримку функціонування базового підприємства у сфері розподілу продукції, а також її просуванні. |

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

Оскільки маркетинг не є основною складовою діяльності цих працівників, ефективність його здійснення значно знижується. Крім того, виконання маркетингових функцій погіршує загальну результативність та ефективність основної роботи фахівців, що виражається в їх перевантаженні, особливо у вищих управлінських ланках.

Слід зауважити, що забезпечення маркетингової діяльності базового підприємства в значній мірі здійснюється завдяки діяльності партнера ТОВ "ТК

Арт-Агро", що створює високу ступінь залежності ТОВ "НК Демаркус" від нього. Це зменшує загальний рівень гнучкості управління та створює потенційні загрози довгострокового характеру через зазначену залежність.

Під час аналізу структури маркетингової діяльності базового підприємства в першу чергу варто звернути увагу на його товарну політику. Саме вона визначає особливості ринку, на якому діє базове підприємство, а також його зовнішнє та внутрішнє середовище. Крім того, саме навколо товарної політики формуються інші компоненти маркетингового комплексу.

Так, ТОВ "НК Демаркус" спеціалізується на виробництві сільськогосподарської продукції в галузі рослинництва. Зараз можна виділити чотири основних напрямки його діяльності: вирощування сільськогосподарських рослин, виробництво та реалізація насіння різних сільськогосподарських культур, виробництво засобів для захисту рослин, а також добрив (рис. 2.3).

Основним видом діяльності базового підприємства є рослинництво, що включає вирощування та продаж різних сільськогосподарських культур, таких як соняшник, кукурудза, а також інші зернобобові, кормові та технічні види рослин. Важливість цього напрямку полягає у тому, що він формує близько 65% від загального прибутку від реалізації продукції. При цьому з цієї суми 50% припадає на два ключові напрямки рослин: соняшник і кукурудзу. Вирощування інших сільськогосподарських культур має значно менший вплив і в основному використовується для максимального використання всіх доступних сільськогосподарських площ базового підприємства. Це пов'язано з неможливістю постійного вирощування кукурудзи та соняшника на одному і тому ж місці через велике навантаження на гранти, що ставить ці культури під великий тиск. Тому для соняшника та кукурудзи необхідно проводити систему сівозмін, включаючи інші види рослин. Зазначені культури також користуються достатньо високим попитом на ринку і забезпечують близько 15% доходу базового підприємства.



Рисунок 2.3 – Асортимент випуску продукції ТОВ "НК Демаркус"

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

Близько 30% прибутку базового підприємства формується завдяки товарному напрямку насіння, в межах якого реалізуються різні види насінневої продукції, що охоплюють всі основні сільськогосподарські культури, що вирощуються на базовому підприємстві. Таким чином, воно не лише реалізує посівний матеріал, але й самостійно використовує його для власних потреб.

Значно менший рівень попиту спостерігається в товарному асортименті "Захист рослин", який характеризується реалізацією таких видів продукції, як гербіциди, інсектициди, фунгіциди та протруйники, що використовуються для захисту посівного матеріалу та врожаю від різних шкідників. Оскільки базове підприємство спеціалізується у вирощуванні рослин, воно потребує великої кількості подібних видів продукції. Проте з огляду на свою торговельну спрямованість, частину цих товарів воно реалізує на ринку.

Дещо схожою з цим є ситуація в категорії добрив, що формується за рахунок декількох різновидів мінеральних добрив, які продаються у рідкій та гранульованій формі. Ця товарна група також є додатковою і включає в себе реалізацію частини продукції, що використовується, зокрема, базовим підприємством для власних

потреб. Таким чином, реалізація цих видів товарів складає лише 15% у формуванні прибутку ТОВ "НК Демаркус".

Ми можемо відзначити відносно обмежений асортимент товарів, який, незважаючи на наявні напрямки діяльності, не відрізняється значним рівнем різноманіття продуктових напрямків.

Загальний обсяг товарної номенклатури також не відрізняється надто високими показниками, його можна охарактеризувати як середній. Варто зазначити, що довжина різних товарних категорій відрізняється між собою, при цьому найбільшою є у напрямку рослинництва та реалізації насіння, а найменшою – в розрізі мінеральних добрив.

З метою кращого розуміння особливостей товарної політики базового підприємства пропонуємо також розглянути його показники глибини товарної номенклатури та оцінки рівня її насиченості. З цією метою розглянемо приклад напрямку насіння, зокрема такої категорії продукції, як насіння кукурудзи (рис. 2.4).

Так, ми можемо відзначити досить значні показники глибини, що характеризуються такими факторами, як виробник насіння, рік врожаю, особливості технології вирощування, а також відношення до групи стиглості.

Розглядаючи особливості насіння кукурудзи, варто відзначити, що однією з ключових його характеристик є сорт, який визначає особливості технології вирощування та відношення до певної групи стиглості. Перший показник визначає специфіку відношення рослини до агрокліматичних умов її вирощування, особливостей ґрунту, специфіки необхідності застосування засобів захисту, а також добрив. Другий показник характеризує тривалість вегетативного періоду рослини, що дозволяє забезпечити більш раціональне використання наявних ресурсів компанії. Це досягається через здійснення посіву одного і того ж виду рослини, який дозріває в різний час, що дозволяє рівномірно розподілити ресурси та зменшити їх одночасне застосування в певний момент часу.

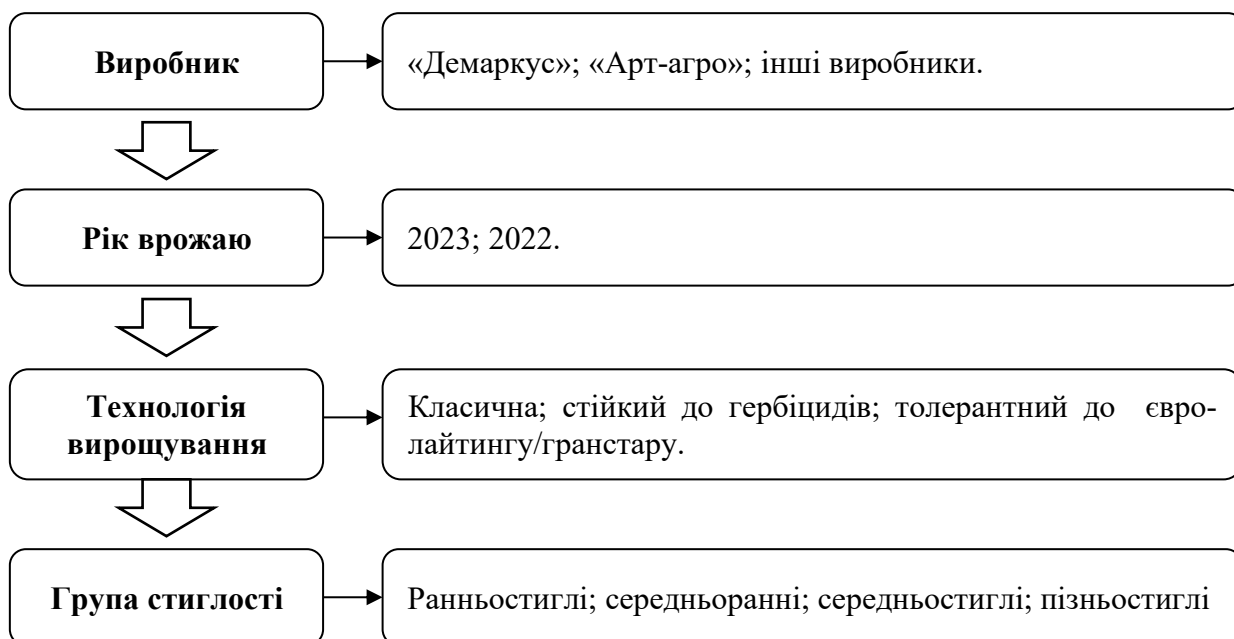


Рисунок 2.4 – Глибина товарної підкатегорії ТОВ "НК Демаркус" – "Насіння кукурудзи"

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

Розглядаючи структуру наявного посівного матеріалу, який використовується та реалізується базовим підприємством, необхідно відзначити наявність таких популярних сортів, як "Ларсон", "Андрес", "Матео", "Руні", "Даніель", "Арлен", "Фабріс" та інші. Подібна ситуація спостерігається і в межах посівного матеріалу інших сільськогосподарських культур. Завдяки такому різноманіттю потенційний споживач зможе вибрати продукцію, що найкращим чином відповідає його потребам у межах провадження найбільш ефективного сільськогосподарського циклу.

Зазначимо, що загальний рівень глибини товарного асортименту залежить від конкретної товарної категорії та напрямку. У рослинництві та насінні він буде надзвичайно високим, тоді як у захисті рослин, особливо в напрямку добрив, він буде значно меншим.

У будь-якому випадку базове підприємство, завдяки своїй товарній номенклатурі, може задовольнити потреби своїх цільових споживачів, які акцентують увагу на оптовій закупівлі невеликого різноманіття товарів. Надзвичайно важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування

підприємства відіграє його цінова політика, яка визначає загальне позиціонування товару, рівень попиту на нього та ступінь прибутку. Особливо вагома ця політика в умовах кризових явищ, коли фінансові ресурси підприємства обмежені.

Розглядаючи цінову політику ТОВ "НК Демаркус", можемо зазначити, що її ключова особливість визначається функціонуванням компанії в сільському господарстві. Такі ціни, які переважно вищі ніж на інші види сировини, характеризуються значним рівнем волатильності, тобто динамічним коливанням в залежності від загального попиту на ринку. Ключову роль у визначенні ціни відіграють зовнішні макроекономічні фактори, які впливають на світові ринки, а також національні. Усе це визначає специфіку, в межах якої базове підприємство має обмежений вплив на формування вартості своєї продукції через наявні ринкові тенденції.

З урахуванням такої залежності компанія характеризується дотриманням власної цінової політики, яка встановлює певний рівень товарної націнки, що формує прибуток. Для визначення специфіки цих показників ми пропонуємо порівняти вартість основних видів сільськогосподарської продукції, таких як кукурудза та соняшник в розрізі останніх трьох років з позиції цін базового підприємства та середньої вартості на ринку (рис. 2.5).

Наведене порівняння свідчить про досить високі ціни базового підприємства, які перевищують середньоринкові показники. Загальний рівень відмінностей сягає трохи більше 20% на користь базового підприємства. Незважаючи на це, продукція аналізованого підприємства характеризується достатньо великим показником попиту, оскільки вона відрізняється високими якісними характеристиками, що також перевищують середні показники.

Таким чином, стратегію базового підприємства можна відзначити як стратегію співвідношення високої ціни та високої якості, що можна визначити як стратегію преміальних націнок. Однак з урахуванням специфіки ринку сільськогосподарської продукції рослинництва, базове підприємство використовує аналогічний підхід і в межах реалізації інших видів товарів, що визначає комплексний підхід базового підприємства в рамках реалізації основної продукції.

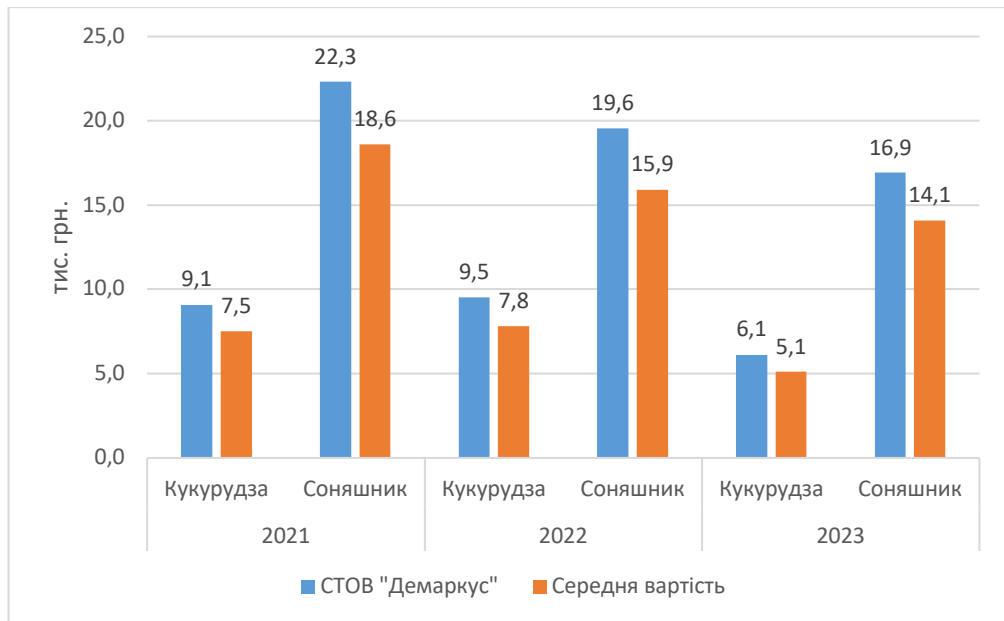


Рисунок 2.5 – порівняльна характеристика цін ТОВ "НК Демаркус" та середніх її показників на ринку за деякими категоріями продукції

Джерело: [33]

Незважаючи на високі ціни, загальна специфіка ринку визначає наявність досить гнучких цін, що залежать від обсягів продажу та індивідуальних договорів з покупцями. Така специфіка, зумовлена функціональністю підприємства на ринку B2B, характеризується відносно невеликою кількістю покупців, кожен з яких може відігравати важливу роль у структурі попиту базового підприємства та характеризується крупними закупівлями товарів. Ця специфіка визначає необхідність формування індивідуальних підходів до кожного споживача, включаючи застосування різноманітних засобів стимулювання збуту, таких як знижки, які можуть бути пов'язані зі значним обсягом закупівельної продукції або індивідуальними умовами з метою залучення додаткових споживачів або підвищення рівня лояльності наявних.

Серед інших факторів, які впливають на цінову пропозицію базового підприємства, враховуючи його сільськогосподарське спрямування, можна визначити вплив погодних умов. Ці умови можуть сприяти збільшенню врожаю, що дозволить знизити загальну вартість продукції, або, навпаки, призвести до неврожаю і, відповідно, зростання її ціни. Також значний вплив на ціни мають

витрати на виробництво, які включають не лише вартість посівного матеріалу та сировини, але й такі складові, як паливо. Вони також можуть піддаватися значним коливанням, що впливає на фактичну вартість продукції.

Ще одним фактором, який забезпечує ефективність цінової політики підприємства, є відносно невисокий рівень еластичності на ринку, оскільки ціни на ньому в основному формуються за рахунок факторів зовнішнього середовища, на які конкретні підприємства не мають впливу. Сама продукція пов'язана з виробництвом харчової продукції, що також визначає стабільний попит на неї за будь-якої ціни.

Надзвичайно важливим елементом забезпечення ефективного функціонування сільськогосподарського підприємства є політика розподілу, що означає формування основних збутових каналів для забезпечення доступу споживачів до продукції базового підприємства.

З метою кращого розуміння особливостей цієї політики ТОВ "НК-Демаркус" пропонуємо розглянути загальну схему використання його основних збутових каналів (рис. 2.6).

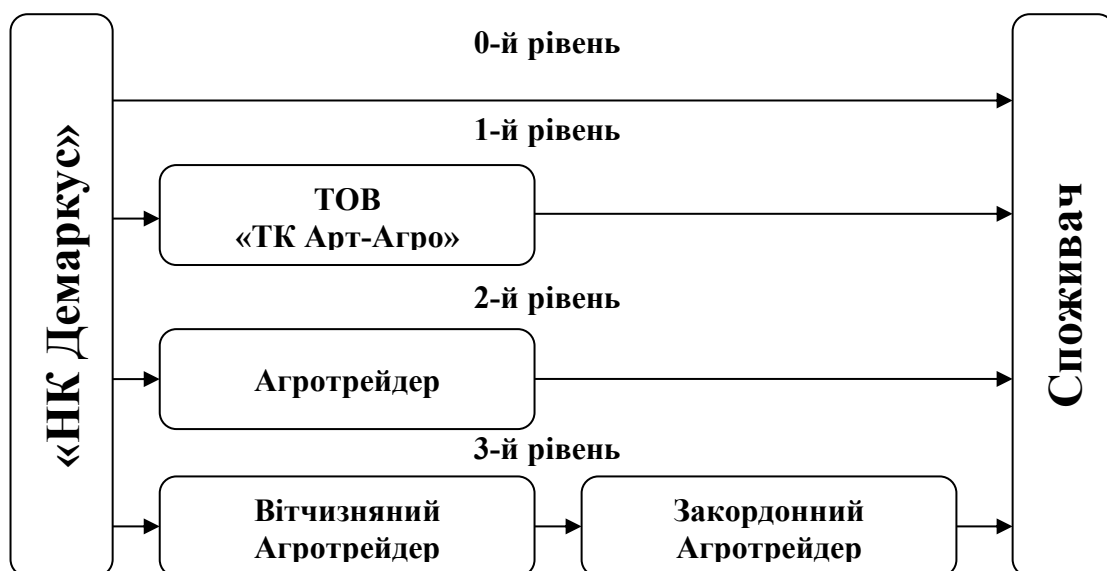


Рисунок 2.6 – Збутові канали ТОВ "НК Демаркус"

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

Так, ми можемо виділити застосування каналів нульового, першого та другого рівнів. Характеризуючи специфіку застосування каналу нульового рівня, ми можемо відзначити пряму взаємодію між компанією та її кінцевими споживачами. Останніми в нашому випадку є підприємства харчової та переробної промисловості, включаючи сільськогосподарські підприємства та фермерські господарства.

Незважаючи на загальну вигоду та простоту застосування вказаного каналу, його використання не є досить поширеним через невеликі масштаби діяльності базового підприємства та неможливість ефективно взаємодіяти з великою кількістю споживачів, які потребують закупівлі продукції у роздріб або дрібним оптом.

Компанія активно використовує однорівневий канал збуту, що передбачає наявність лише одного ринкового посередника між нею та споживачем. Основними партнерами базового підприємства серед агротрейдерів, як вказано в розділі 2.1., є компанії із закупівлі сільськогосподарської продукції. Одночасно у межах реалізації посівного матеріалу, значну роль для базового підприємства відіграє співпраця з основним партнером ТОВ "Сака Агро", яке за допомогою власних збутових каналів допомагає реалізувати посівний матеріал, засоби захисту рослин та добрива. Використання цього збутового каналу дозволяє здійснювати оптові та роздрібні продажі кінцевим споживачам через посередника.

При описі можливостей використання збутових каналів другого та, у деяких випадках, багаторівневих каналів, слід відзначити їх спрямованість на експорт сільськогосподарської продукції. Такий підхід передбачає співпрацю як з вітчизняними агротрейдерами, які здійснюють закупівлю продукції та формують великі обсяги для експорту, так і з закордонними агротрейдерами, які вже знаходяться у країнах-отримувачах і можуть реалізувати її кінцевим споживачам або посередникам.

У цілому структура реалізації продукції базового підприємства забезпечує його ефективне функціонування та відповідний розподіл продукції в межах різних напрямків, таких як рослинництво, посівний матеріал, захист рослин та добрива.

Однак наразі слід відзначити, що компанія не має власних ефективних та стійких збутових каналів, що були б незалежними від інших підприємств. Така ситуація призводить до залежності ТОВ "НК Демаркус" від зовнішніх факторів, що може створити серйозні загрози у довгостроковій перспективі.

Одним з ключових факторів забезпечення ефективної політики довгострокового розвитку та зростання компанії є комунікаційна діяльність. Саме вона дозволяє виділити підприємство серед його конкурентів, особливо в умовах відносно подібної структури товарного асортименту. Проте комунікаційний комплекс є одним із основних, і саме його розвиток може бути однією з найбільш слабо розвинутих складових у структурі базового підприємства, через недостатній рівень ефективності та фрагментарність. З метою отримання загального уявлення про маркетингові аспекти діяльності базового підприємства, пропонуємо розглянути його структуру та динаміку за останні роки (рис. 2.7).

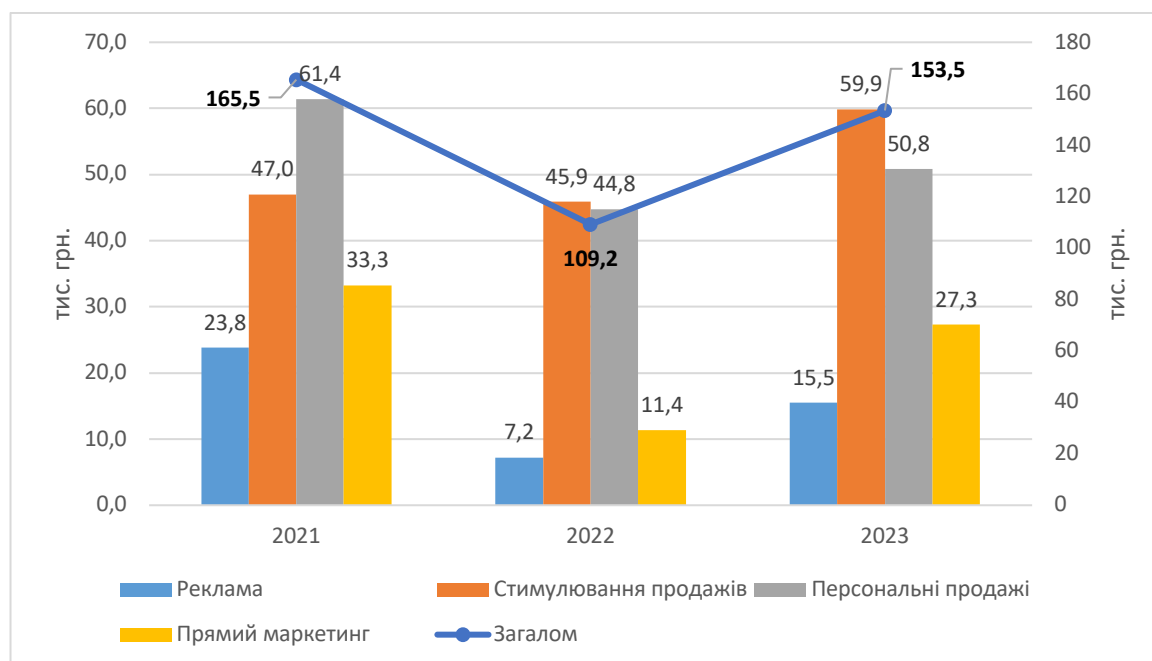


Рисунок 2.7 – структура та динаміка витрат ТОВ "НК Демаркус" на маркетингові комунікації

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

Характеризуючи загальну динаміку витрат, варто відзначити значний рівень її падіння у 2022 році, після чого мало місце зростання у 2023 році. Загальна специфіка формування бюджету базується на принципі залишкового обсягу, який проявляється у наявності "вільних коштів", придатних для використання у маркетингових цілях. Однак загальна сума таких коштів та обсяг маркетингового бюджету визначаються вищим керівництвом підприємства, зокрема директором. Слід зауважити, що такий підхід характеризується недооцінкою фактичних потреб підприємства, що відбивається на загальній ефективності комунікаційної політики.

Напрямки комунікаційної політики базового підприємства визначаються двома основними категоріями: стимулювання збуту та прямі продажі. Зміни у цих напрямках за останні роки полягають у переході від ситуації, де домінували персональні продажі у 2021 році, до однакових показників витрат на обидва напрямки у 2022 році та переважання стимулювання продажів у 2023 році.

Щодо напрямку стимулювання збуту, слід відзначити, що він головним чином ґрунтується на використанні цінових факторів впливу, таких як знижки. Зростання ролі цього показника у 2022 та особливо у 2023 роках пов'язане з необхідністю підтримки рівня попиту на продукцію в умовах зменшення платоспроможного попиту, переважно зі сторони окремих споживачів. Використання таких інструментів частково нівелює вплив високих цінових показників продукції.

У стабільні періоди розвитку ринку та його зростання особливу вагу мають інструменти персональних продажів, які є основним напрямком збутової політики. Це включає в себе пошук, встановлення та підтримку контактів з цільовою аудиторією. Менеджери з продажів ведуть комунікацію з існуючими клієнтами (з метою підвищення шансів на повторну покупку) та активно шукають нових потенційних клієнтів для диверсифікації структури продажів та збільшення загального рівня прибутку.

Важливість цього напрямку комунікаційної діяльності особливо в контексті сільськогосподарської діяльності підтверджується його характеристикою як

підприємство, що функціонує у сфері B2B, при цьому кожен покупець має значний вплив на забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Розглядаючи специфіку рекламної активності, можемо відзначити її надзвичайно серйозне зниження у 2022 році, а також поступове відновлення у 2023 році, хоча воно ще не досягло докризового рівня.

Рекламний напрямок зі сторони базового підприємства відзначається значною обмеженістю і здебільшого проявляється через використання зовнішньої рекламної активності на біг-бордах. Вони розміщуються в районах географічної присутності базового підприємства на території Київської області. Зазвичай такі рекламні оголошення розташовані поруч з важливими транспортними магістралями, які використовуються, зокрема, потенційними споживачами компанії.

Розглядаючи сферу застосування інструментів прямого маркетингу, варто відзначити схожі показники коливань, що мали місце і у рекламній діяльності. Цей напрямок характеризується значним скороченням у 2022 році та певним зростанням у 2023 році. При цьому зростання витрат на нього було досить значним, що дозволило йому наблизитись до показників 2021 року. Проте, з урахуванням інфляції реальний рівень витрат за останні роки значно зменшився.

Цей напрямок активності характеризується застосуванням інструментів цифрової мережі, проведенням поштових розсилок та формуванням унікальних торгових пропозицій для окремих споживачів. Також в структурі комунікаційної діяльності базового підприємства за цим напрямком діяльності відносяться піар комунікації. Це проявляється переважно в участі представників компанії у різноманітних спеціалізованих публічних заходах, ярмарках, виставках тощо, де основний акцент робиться на пошуку споживачів та партнерів, тобто ділових перемовинах.

Характеризуючи основні проблеми комунікаційної діяльності базового підприємства, окрім фрагментарного застосування їх окремих методів та інструментів, варто зазначити майже повну відсутність присутності ТОВ "НК Демаркус" в інтернет-середовищі. Інформація про базове підприємство розміщена

лише на деяких спеціалізованих сайтах, які містять дані про контрагентів, а також доступна в окремих онлайн-каталогах.

Дані про функціонування базового підприємства присутні й в контексті реалізації продукції у деяких інтернет-магазинах, де ключову роль відіграє власний сайт основного партнера, зокрема, ТОВ "ТК Арт-Агро".

Отже, на сьогоднішній день базове підприємство стикається з великою кількістю проблем, які в значній мірі пов'язані з недостатнім розвитком його маркетингової структури. Товарна політика ТОВ "НК Демаркус" характеризується середнім рівнем широти та високим рівнем глибини за окремими товарними напрямками. Компанія здійснює діяльність в сфері реалізації сільськогосподарської продукції (переважно соняшника та кукурудзи), продажу посівного матеріалу, а також реалізації незначної кількості товарів у сфері захисту рослин та добрив.

Цінова політика підприємства визначається специфікою його сфери діяльності, що характеризується високим рівнем впливу зовнішніх факторів. Ці фактори формують значний рівень динаміки цінової пропозиції, яка змінюється залежно від сезону, рівня врожайності, вартості матеріалів, загального попиту тощо. Зазначена цінова пропозиція базового підприємства відрізняється від середнього рівня на ринку більш ніж на 20%, що пов'язано з високими якісними показниками його товарів та застосуванням преміальних націнок.

Політика розподілу характеризується концентрацією основних сільськогосподарських угідь та адміністративних центрів компанії на території Київської області. Використання каналів першого рівня передбачає реалізацію товарів агротрейдерам та основному партнеру — ТОВ "ТК Арт-Агро". Реалізація продукції також характеризується високою інтенсивністю продажів з використанням дво- та багаторівневих каналів збуту. В окремих випадках застосовується канал нульового рівня — пряма співпраця з іншими сільськогосподарськими підприємствами.

Комунікаційна політика підприємства характеризується формуванням напрямків витрат на основі наявних коштів та підходів до комунікації, визначених

директором підприємства. Наразі основним напрямком витрат є стимулювання збуту за допомогою надання знижок за оптовими закупівлями та з метою привернення додаткових споживачів або підвищення інтенсивності продажу. Також активно використовуються інструменти прямого продажу, які включають у себе відповідних менеджерів, що підтримують контакти з наявними споживачами та активно шукають нових клієнтів для максимальної диверсифікації та інтенсифікації збуту.

Рекламна активність використовується досить обмежено, переважно через інструменти зовнішньої реклами. Прямий маркетинг передбачає використання різноманітних інструментів, таких як участь у публічних заходах, виставках, ярмарках, мінімальна комунікація в інтернет-середовищі, формування унікальних торгових пропозицій, поштова та SMS-розсилка тощо.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ТА АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НК ДЕМАРКУС»

3.1 Рекомендації з підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

На основі проведеного комплексного дослідження економічної діяльності ТОВ "НК Демаркус", а також аналізу специфіки його маркетингових заходів, можна відзначити низьку ефективність останньої, що має негативний вплив на першу. Це створює загрози для довгострокового успішного функціонування підприємства та його розвитку, що вимагає комплексних змін як у конкретних напрямках маркетингової діяльності, так і в цілому.

Для вирішення наявних проблем базовому підприємству необхідно інтенсифікувати маркетингові заходи в окремих напрямках та сформувати їх у якості повноцінного системного підходу. Це дозволить оптимізувати його функціонування у сфері товарної, цінової політики, розподілу, комунікацій тощо. Такий підхід підвищить гнучкість та конкурентоспроможність компанії, поліпшить її реакцію на зміни в зовнішньому середовищі, як у мінімізації негативного впливу, так і у максимальному використанні наявних можливостей.

У межах потреби забезпечення такого напрямку розвитку, ми розробили низку рекомендацій, спрямованих на покращення функціонування підприємства в окремих аспектах його маркетингового комплексу та управління маркетинговою діяльністю в цілому. Ураховуючи особливості функціонування підприємства та обмеженість можливостей впливу на товарну, цінову та розподільчу політику, наша основна увага була сфокусована на забезпеченні ефективності в галузі просування та маркетингового управління.

Перша рекомендація стосується нагальної необхідності створення повноцінної маркетингової інформаційної системи, а саме формування власної

служби маркетингу на базовому підприємстві. З урахуванням наявних можливостей базового підприємства, таке розширення має відбутися шляхом розширення організаційної структури за рахунок найму нового фахівця - маркетолога у галузі АПК. На сьогоднішній день на базовому підприємстві відсутня особа, відповідальна за маркетингову діяльність та забезпечення її ефективного розвитку. Усі ці напрямки діяльності розподілені між іншими фахівцями, що призводить до зниження як виконання їх прямих обов'язків через перенавантаження, так і до зменшення результативності маркетингу через його фрагментарний характер та виконання окремих його функцій різними працівниками, які не здійснюють пряму комунікацію, а забезпечують реалізацію через координацію завдяки вищому керівництву.

Варто зазначити, що незважаючи на невисокий рівень ефективності поточної системи функціонування, вона в змозі задовольняти та підтримувати маркетингову діяльність, що на даний момент здійснюється як окремі елементи. Проте при активному поширенні кризових ситуацій та потребі у підвищенні рівня гнучкості та конкурентоспроможності, виникає необхідність у створенні повноцінної маркетингової системи. Це вже не може бути забезпечено поточним підходом до організації роботи.

У зв'язку з цим впровадження масштабних змін у підходах до маркетингової діяльності базового підприємства вимагає розширення за рахунок найму фахівця, який буде відповідати за цей напрямок роботи.

Необхідно зазначити, що новий фахівець не зможе взяти на себе всі функції маркетингової діяльності підприємства, через їх загальну широту та складність. Однак він зможе зосередитися на надзвичайно великій кількості діяльностей, пов'язаних з маркетинговою активністю, що сприятиме загальному розвантаженню інших працівників та сприятиме формуванню ефективної комплексної реалізації маркетингу на базовому підприємстві. В значній мірі ця особливість діяльності здійснювалася завдяки формуванню стійких маркетингових горизонтальних зв'язків, які не потребують узгодження кожного конкретного рішення з вищим керівництвом. Однак ключову роль у визначенні загальної стратегії та забезпеченні

контролю за її виконанням все ж зберігатиме директор підприємства, який зможе делегувати частину своїх повноважень відповідному фахівцю. Також він буде здійснювати пряму комунікацію з ним у межах маркетингової діяльності, а не з фахівцями кожного конкретного напрямку, як це відбувається на даний момент.

З метою оцінки корисності прийняття на роботу нового фахівця у сфері маркетингу та визначення його функцій пропонуємо розглянути основні напрямки його діяльності, а саме:

- здійснення комплексного аналізу ринку, що включає загальну ситуацію та тенденції його розвитку, дослідження конкурентів, партнерів, споживачів та особливості їх поведінки;

- розроблення торговельної стратегії підприємства у ринковому середовищі, включаючи визначення основних збутових каналів та партнерів з метою максимізації ефективності функціонування через збільшення обсягу реалізації продукції;

- управління та розвиток товарної номенклатури базового підприємства, включаючи елімінацію неефективних товарних позицій та напрямків, а також диверсифікацію за рахунок включення нових перспективних товарних груп;

- допомога у налагодженні та підтримці взаємозв'язків з основними партнерами підприємства з метою підвищення їхньої цінності через покращення рівня співробітництва;

- розробка різноманітних програм та акцій з метою максимально ефективної реалізації засобів стимулювання збуту для збільшення загальних обсягів продажу;

- здійснення збору інформації та контроль у сфері реалізації продукції для оптимізації рівня запасів та проведення необхідних змін для максимальної ефективності даного процесу;

- з метою реалізації єдиної стратегії об'єднання різних елементів маркетингового комплексу в єдину систему, кожен елемент якої взаємодоповнює та координується з іншими;

– забезпечення впровадження ефективної комунікаційної політики підприємства за допомогою використання доступних комунікаційних каналів та інструментів.

Визначаючи особливості розташування нового фахівця в межах наявної організаційної структури, варто відзначити необхідність його включення до складу комерційного відділу та безпосередньо підпорядкування комерційному директору. При цьому необхідно забезпечити прямий зв'язок не лише з безпосереднім керівником, але й з директором підприємства в цілому. Це дозволить значно підвищити ефективність його діяльності в рамках організаційної структури базового підприємства, яка представлена на рис. 3.1.

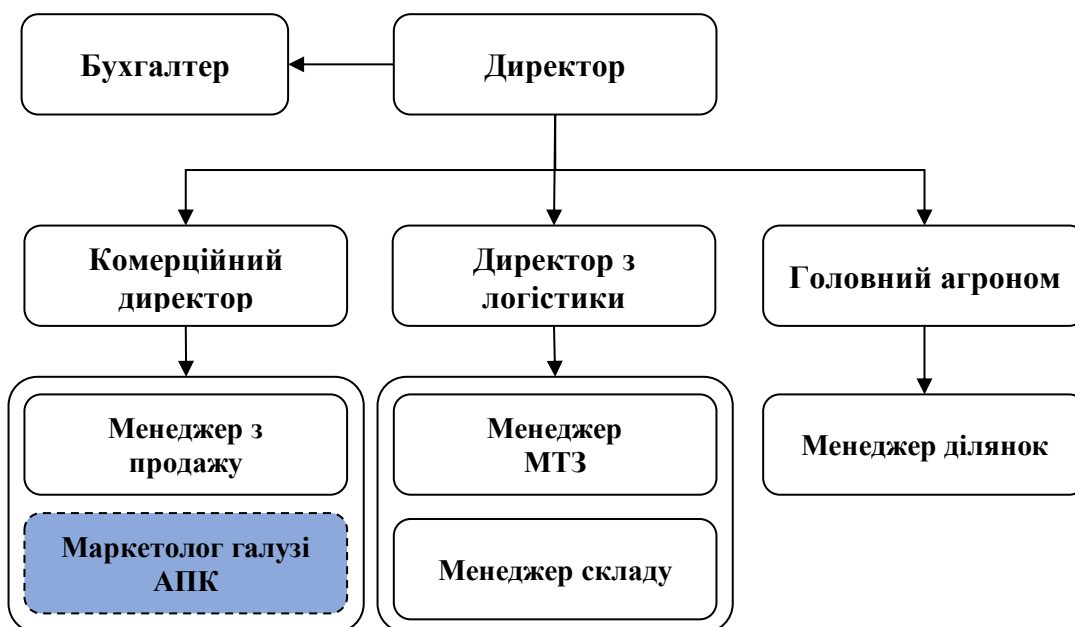


Рисунок 3.1 – Вигляд удосконаленої організаційної структури ТОВ "НК Демаркус"

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів "НК Демаркус"

Визначені нами напрямки діяльності мають бути основними, проте фактичний рівень розподілу обов'язків нового фахівця може бути значно ширшим, охоплюючи велику кількість різноманітних аспектів функціонування базового підприємства в сфері маркетингу. Таким чином, новий фахівець має стати

універсальним спеціалістом, головною метою функціонування якого – перехід до повноцінного використання маркетингової системи базовим підприємством.

Водночас важливим фактором забезпечення ефективної роботи нового співробітника є відсутність його перевантаження, що сприятиме зниженню ефективності та може ускладнити пошук потенційних працівників. Таким чином, незважаючи на великий обсяг роботи, його характеризуватиме дозованість, а часткове виконання завдань може бути делеговане іншим фахівцям базового підприємства.

У випадку загального розширення діяльності базового підприємства, зокрема його маркетингової функції, буде доцільним подальше розширення маркетингового напрямку за рахунок найму додаткових фахівців.

З метою забезпечення формування повноцінної та ефективної маркетингової системи у функціонуванні базового підприємства важливою складовою має стати не лише найм нового працівника, але й використання сучасних методів та інструментів, що сприятимуть формуванню повноцінної інформаційної системи та взаємодії між ТОВ "НК Демаркус" та його аудиторією. Одним з найважливіших елементів забезпечення формування та ефективного функціонування такої системи у сучасному підприємстві є активне використання CRM-системи, у впровадженні якої полягає наша друга рекомендація.

Даний програмний продукт є комплексним інформаційним рішенням, спрямованим на підвищення ефективності роботи фахівців шляхом автоматизації частини діяльності у сфері інформаційного забезпечення та зменшення впливу людського фактору на них.

Використання вказаного програмного забезпечення дозволить підвищити ефективність загальної аналітичної системи маркетингової діяльності за допомогою актуальної та важливої інформації про клієнтів на основі збору інформації, пов'язаної з телефонними дзвінками, цифровими комунікаційними каналами тощо.

Отримання широкого обсягу інформації в ході взаємодії з цільовою аудиторією дозволяє визначити місце та роль кожного співробітника у загальному

процесі продажу. Крім того, ця інформація надасть можливість визначити найважливіші фактори впливу на цільову аудиторію, причини відмови в співпраці з боку базового підприємства та інше. Передусім така інформація значною мірою допоможе оптимізувати та покращити процес взаємодії з цільовою аудиторією, що дозволить більш раціонально використовувати наявні ресурси та підвищити загальну ефективність взаємодії з покупцями та партнерами, включаючи автоматизацію процесів та підвищення рівня взаємодії, наприклад, за допомогою широкого доступу до можливості розсилки SMS-повідомлень.

Крім того, процес автоматизації передбачає узагальнення даних про кожного конкретного клієнта, які можуть бути доступні менеджеру під час взаємодії з ним. Також важливо відзначити можливість використання різноманітних ботів для спілкування та можливість налаштування дзвінків до окремих фахівців тощо.

У результаті впровадження системи CRM можна підвищити загальний рівень гнучкості та адаптивності наявної системи управління та обслуговування, що позитивно вплине на загальний процес функціонування підприємства і сприятиме збільшенню його конкурентоспроможності.

Одним із ключових факторів ефективного впровадження системи CRM у діяльність базового підприємства є необхідність вибору відповідного програмного забезпечення. Кількість доступних CRM-систем на ринку дуже велика і, незважаючи на їх загальну схожість, кожна з них має унікальний набір функцій, особливості встановлення та використання, вартість тощо. Однак важливо відзначити, що ключовим аспектом є відповідність обраної CRM-системи потребам та вимогам саме нашого підприємства.

Враховуючи ці потреби, ми пропонуємо проаналізувати деякі з найбільш популярних систем, враховуючи їхні основні характеристики на основі експертної оцінки (табл. 3.1).

Для забезпечення комплексного порівняння, ми визначили показники, включаючи вартість встановлення та використання CRM-системи, а також її функціонал, який відповідає потребам базового підприємства. Також ми

розглядали рівень зручності користування програмним забезпеченням (у тому числі легкість навчання персоналу в його використанні), а також можливість інтеграції CRM-системи з іншим програмним забезпеченням, яке нині або в майбутньому може бути використано базовим підприємством.

Таблиця 3.1 – Експертна оцінка доцільності застосування популярних CRM-систем в діяльності ТОВ "НК Демаркус"

| CRM-система | Показники зіставлення (за 10-бальною шкалою) | | | | Узагальнена оцінка |
|------------------------------|--|------------|------------|----------------------|--------------------|
| | Вартість | Функціонал | Юзабіліті | Взаємодія з іншим ПЗ | |
| NetHunt CRM | 7,8 | 8,8 | 8,2 | 7 | 8,1 |
| KeyCRM | 6,9 | 8,2 | 8,1 | 7,2 | 7,6 |
| SendPulse | 8,1 | 6,9 | 7,9 | 7,8 | 7,7 |
| SalesDrive | 7,4 | 7,7 | 7,4 | 6,1 | 7,4 |
| Microsoft Dynamics 365 | 6,4 | 8,8 | 7,9 | 8,8 | 7,7 |
| KeepinCRM | 7,8 | 7,5 | 6,9 | 7,3 | 7,5 |
| OneBox | 7,2 | 8,7 | 7,2 | 7,9 | 7,7 |
| Коефіцієнти вагомості | 0,4 | 0,3 | 0,2 | 0,1 | 1 |

Джерело: складено автором на основі [34-40]

Кожен з цих показників має свій власний коефіцієнт вагомості, що враховується при прийнятті кінцевого рішення. З урахуванням невеликої кількості використовуваного програмного забезпечення, яке характеризується своєю поширеністю та популярністю, цей параметр має мінімальне значення. На високому рівні актуальності є показник функціоналу, який відображає необхідність включення всіх потрібних функцій для базового підприємства та відсів зайвих, які не будуть використовуватися. Проте, вартість є найбільш важливим показником, особливо для базового підприємства в умовах кризових явищ та обмеженої купівельної спроможності.

Після проведення порівняльного аналізу, ми чітко визначили лідера, до якого можна віднести продукт "NetHunt CRM". Його продукт відрізняється

високою функціональністю, зручністю використання та можливістю інтеграції з іншими програмними продуктами за прийнятною вартістю.

Щодо третього напрямку рекомендацій, важливо відзначити його взаємозв'язок з двома попередніми. Він передбачає формування комплексної системи маркетингової діяльності на підприємстві. Даний напрямок рекомендацій характеризується своєю комплексністю у забезпеченні ефективної комунікаційної системи в інтернет-середовищі. Це також одне з основних завдань, що були розглянуті вище, для фахівця маркетингу у галузі АПК.

Присутність у інтернет-середовищі відсутня як окремий напрям комунікаційної діяльності підприємства на сьогоднішній день. Інформація про функціонування підприємства у цьому контексті є обмеженою. Проте наявність представництва в інтернет-середовищі наразі є ключовим для ефективного функціонування підприємства у довгостроковій перспективі. Це дозволяє сформувати позитивний імідж перед наявними та потенційними споживачами через пряму взаємодію з ними, що сприяє підвищенню рівня довіри та лояльності до підприємства. Таким чином, наявність у інтернет-середовищі не є лише конкурентною перевагою, але й необхідною умовою для забезпечення виживання підприємства в умовах сучасних турбулентних ринкових змін.

Основою нашої рекомендації є необхідність створення власного вебсайту для базового підприємства. Цей вебсайт має поєднувати корпоративні функції та служити додатковим каналом збуту шляхом можливості здійснення онлайн-продажів.

Перший напрямок діяльності визначається необхідністю розміщення комплексної інформації про підприємство на його новому інформаційному ресурсі. Ця інформація має включати загальні вичерпні дані про підприємство, його основні напрямки діяльності, історію розвитку, місію та цілі, а також оголошення новин та висвітлення життя підприємства. Необхідно також представити контактну інформацію, включаючи корпоративну електронну пошту та контактні телефони, а також адресу офісу підприємства, що може бути відображена на мапі. З метою подальшого розвитку маркетингової комунікаційної системи можна також додати

посилання на сторінки підприємства у соціальних медіа. Опціонально можна включити інформацію про публікації новин та функціонал блогу, де будуть розміщуватися корисні інформаційні статті, переважно пов'язані з галуззю сільського господарства та рослинництва.

Вебсайт базового підприємства повинен бути його "обличчям" в інтернеті та створювати загальне уявлення про його діяльність, надавати можливість прямого контакту з представниками компанії. При налагодженні функціоналу онлайн-магазину важливо врахувати необхідність створення повноцінного онлайн-каталогу, який містить комплексну інформацію про всі продукти, що реалізуються підприємством. Кожен товар повинен мати детальний опис, включаючи характеристики, а також бути проілюстрований кількома фотографіями для отримання повного уявлення про зовнішній вигляд продукції та відображення актуальної ціни. Особливу увагу слід приділити можливості здійснення онлайн-покупок, перш за все, посівного матеріалу, засобів захисту рослин та добрив. Відвідувачам сайту має бути надана можливість здійснення онлайн-замовлення та його оплати в зручній формі, а також визначення способів отримання продукції.

У рамках реалізації через цей збутовий канал продукції сільськогосподарського підприємства важливо надати можливість потенційному споживачу зробити онлайн-замовлення або безпосередньо зв'язатися з представником ТОВ "НК Демаркус". З огляду на обмежену кількість персоналу та неможливість обслуговувати велику кількість клієнтів одночасно, яка характеризується невеликим обсягом замовлень, продажі повинні здійснюватися принаймні оптовими партіями. Таким чином, замовлення приймаються при покупці продукції на суму від 2000 грн і вище.

Для ефективної роботи вебсайту підприємства він повинен мати сучасний вигляд, зручний інтерфейс і інформаційне наповнення, що відповідає потребам його цільового споживача. Це необхідно для привернення уваги якомога більшої аудиторії та забезпечення її утримання, що сприятиме зростанню загального обсягу продажів.

При визначенні характеристик потенційного вебресурсу ми можемо звернутися до досвіду основного торгового партнера ТОВ "ТК Арт-Агро", зокрема до функціонування їхнього власного вебсайту, який має корпоративний представницький розділ і онлайн-магазин.

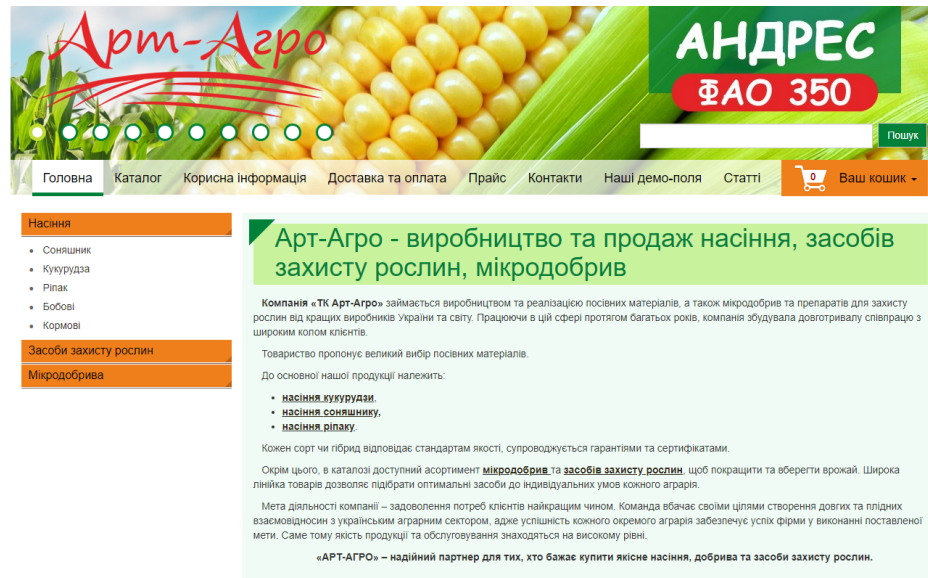


Рисунок 3.2 – Зовнішній вигляд сайту партнеру базового підприємства – ТОВ "ТК Арт-Агро"

Джерело: [41]

На сайті підприємства розміщена загальна інформація про нього, включаючи каталог продукції, корисні дані про доставку та оплату, прайс-лист, основні контакти та корисні публікації. Сайт також надає можливість вибору широкого асортименту продукції з трьох категорій: насіння, засоби захисту рослин та добрива, що реалізується підприємством. Однак, не дивлячись на загальну ефективність сайту, його зовнішній вигляд може вважатися застарілим.

Порівнюючи з іншими аналогічними ресурсами, ми можемо відзначити сайт glseeds.com.ua, який відрізняється більш сучасним дизайном і підходить для відображення на широкоформатних моніторах (рис. 3.3).

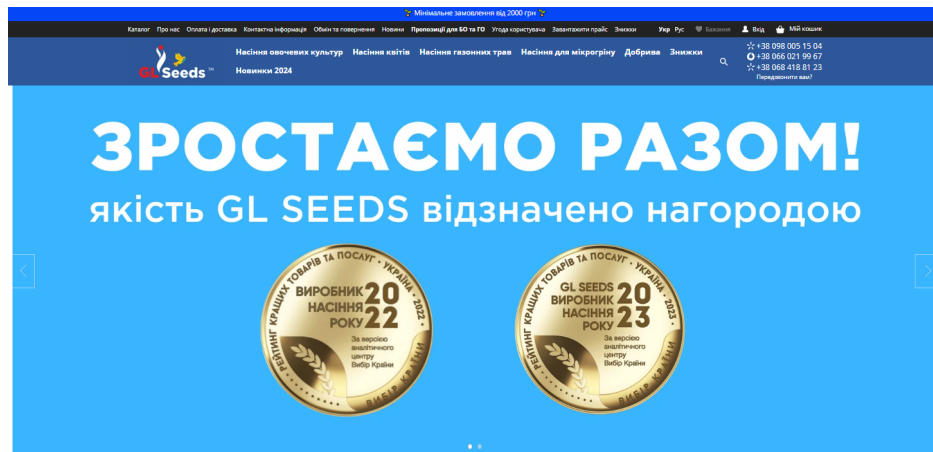


Рисунок 3.3 – Вебресурс сільськогосподарського підприємства GL Seeds

Джерело: [42]

Розміщена на сайті основна інформація надає можливість встановлювати та підтримувати комплексну комунікацію підприємства зі своєю ЦА. Так, на ньому присутні дані про підприємство, його каталог товарів, умови оплати та доставки товарів, основні контакти, новини з життя підприємства, унікальні пропозиції, ціни на продукцію, знижки, посилання на соціальні мережі, контактні дані мобільних телефонів та можливість здійснення замовлення дзвінка тощо. Крім того, на ньому вказано мінімальний розмір замовлення, за якого відбувається взаємодія з потенційними споживачами.

Серед проблем сайту можна відзначити його загальне перенасичення різними інформаційними категоріями, що ускладнює навігацію, дублювання деяких даних категорій, а також надто великі посилання на знаки компанії, які закривають більшу частину сторінки.

Таким чином, при формуванні зовнішнього вигляду представництва компанії GL Seeds, а також специфікації його інформаційного наповнення з врахуванням, частково досвіду партнера ТОВ ТК "Арт-Агро", а частково власними зусиллями.

Створення власного ефективного вебпредставництва дозволить базовому підприємству значно підвищити якість своєї комунікаційної політики та взаємодії з цільовою аудиторією. Крім того, це відкриє можливість реалізації повноцінного додаткового збутового каналу, що сприятиме загальній диверсифікації поставок

продукції базового підприємства, зокрема у напрямках насіння, мінеральних добрив та засобів захисту рослин. Це також сприятиме підвищенню рівня гнучкості діяльності підприємства.

Окрім цього, створення власного вебресурсу стане основою для подальшої повноцінної системи маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі, що значно підвищить основні переваги, сформовані вебсайтом.

Розглядаючи специфіку присутності базового підприємства в інтернет-середовищі варто зауважити, що навіть при ефективному використанні сайту одного його буде недостатньо для максимально ефективного впливу на цільову аудиторію, особливо в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Це означає необхідність використання інших інструментів інтернет-комунікації, які мають мінімальні або ж нульові затрати.

Один з найбільш перспективних напрямків розвитку може бути створення представництва підприємства у соціальних медіа. Це може бути реалізовано новим працівником без додаткових витрат. Таким чином, найбільш доцільним напрямком розширення представництва компанії може стати створення власних сторінок у соціальних мережах, таких як Facebook, яка добре підходить для встановлення та підтримки загальних корпоративних зв'язків, а також Instagram, що більше орієнтована на візуальний контент та неофіційне спілкування. Ефективність такого підходу визначається його успішним використанням сільськогосподарськими та фермерськими господарствами, що вже активно використовують його (рис. 3.4).

З метою забезпечення ефективного просування ТОВ "НК Демаркус" також слід звернути увагу на використання інших перспективних інструментів онлайн-комунікації. Серед них можна виокремити створення власних представництв на спеціалізованих сайтах, агрегаторах та маркетплейсах, де ефективно можна реалізовувати продукцію підприємства, зокрема насіння, засоби захисту рослин та добрива. Інформацію про компанію можна також розмістити в пошуковій мережі Google, включаючи відображення підприємства на Google Maps, що полегшить його пошук та надасть можливість залишати коментарі про його діяльність. При

високій ефективності ці коментарі можуть підвищити рівень довіри до компанії та сприяти формуванню її позитивного іміджу.

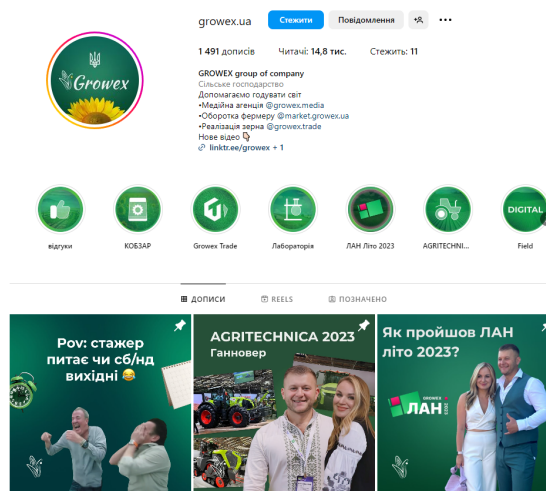


Рисунок 3.4 – Приклад використання соціальної мережі Instagram у комунікаційній діяльності сільськогосподарським підприємств Growex

Джерело: [43]

З метою забезпечення довгострокового ефективного розвитку базового підприємства, варто також застосовувати такі інструменти онлайн комунікації, як електронна пошта. Вона є досить ефективною у встановленні безпосередніх зв'язків з клієнтами та партнерами у секторі B2B. Електронна розсилка різноманітних повідомлень може мати рекламний або інформаційний характер і забезпечити охоплення цільової аудиторії, її залучення, інформування, спонукання до повторної купівлі, а також підвищення лояльності. При цьому використання даного інструменту має бути обдуманим, щоб уникнути негативної реакції споживачів.

Варто зазначити, що для забезпечення найбільш ефективного комунікаційного впливу в онлайн-середовищі використання цих інструментів має бути інтегрованим. Прот враховуючи обмежені можливості підприємства, їх впровадження повинно відбуватися поступово, уникаючи перевантажень персоналу, та забезпечувати максимальну ефективність їх роботи.

Узагальнюючи, ми можемо зазначити, що на сьогоднішні день базове підприємство характеризується низьким рівнем ефективності маркетингової діяльності, що формує потребу у їх удосконаленні та подальшого розвитку.

Так, нам слід звернути увагу на поступовий перехід від фрагментарного маркетингу до формування повноцінної маркетингової системи. З цією метою ми можемо рекомендувати необхідність найму нового фахівця – маркетолога у сфері АПК, обов'язки якого будуть включати широкий спектр задач, пов'язаних з аналізом ринку, формуванням та управлінням торговою політикою, а також формуванням та реалізацією різноманітних заходів та інструментів у сфері комунікаційної політики, у тому числі в онлайн середовищі. Найм нового фахівця дозволить зменшити навантаження на наявних працівників та підвищить загальну ефективність маркетингової діяльності, що сприятиме підвищенню загальної гнучкості та спроможності підприємства.

Важливим елементом формування маркетингової системи має стати застосування такого виду програмного забезпечення, як CRM-системи, що є комплексним рішенням зі збору та систематизації інформації та частковою автоматизацією процесу управління діяльністю підприємства. Завдяки йому компанія зможе отримати більший доступ до інформації, пов'язаної з власними клієнтами та особливостями взаємодії з ними з метою підвищення ефективності роботи окремих працівників, загального алгоритму взаємодії та комунікації. Перспективним програмним рішенням, враховуючи загальні дані, може стати "Nethunt CRM".

Надзвичайно важливою складовою формування повноцінної маркової системи є створення повноцінного представництва компанії в онлайн-середовищі. Основним напрямом діяльності в даному аспекті має бути створення повноцінного вебпредставництва, яке поєднує у собі корпоративні функції, виражені комплексною інформаційною наповненістю, включаючи дані про компанію та контактну інформацію, а також запровадження функцій онлайн-магазину, що сприятиме створенню додаткового збутового каналу. Окрім цього необхідно забезпечити провадження інших напрямків онлайн-комунікації, таких як створення

представництв у соціальних медіа (Facebook та Instagram), інтенсифікацію застосування інструментів електронної пошти, використання маркетплейсів для розміщення продукції, а також загальне розміщення інформації про діяльність базового підприємства в онлайн каталогах та пошуковій мережі Google в цілому.

3.2 Розрахунок прогнозної ефективності заходів та пропозицій

Для стабілізації економічного розвитку ТОВ «НК Демаркус» та забезпечення його прибутковості, важливо приймати обдумані рішення в галузі аналізу, контролю та управління маркетинговою діяльністю в цілому. Складні умови ринку свідчать про те, що низький рівень маркетингового контролю може поглибити негативні наслідки глибокої кризи. Для ефективності в агросекторі важливо розробляти комплексні стратегії та тактики на короткий та довгостроковий період, враховуючи систему ризиків.

Однією з основних проблем у сфері аналізу та контролю маркетингу на підприємстві є відсутність автономної служби маркетингу. Маркетингова політика в основному формується у відділі продажу, аналітика здійснюється директором підприємства, а маркетингові комунікації виконуються через афільоване підприємство. Це призводить до неоптимальної інтеграції елементів маркетингової діяльності, що зумовлює недоотримання потенційних економічних результатів та зниження загальної ефективності маркетингової та підприємницької діяльності.

Для вирішення цих проблем пропонуємо ряд заходів, спрямованих на оптимізацію аналізу та контролю над маркетинговою діяльністю, зокрема, в різних аспектах підприємництва.

У першу чергу, ТОВ "НК Демаркус" повинно створити повноцінну маркетингову інформаційну систему для аналізу діяльності. Першим кроком буде формування служби маркетингу на підприємстві, починаючи з призначення одного співробітника на посаді "маркетолог галузі АПК". Цей працівник буде підзвітний комерційному директору і його основною метою буде збільшення кількості прямих

контактів з потенційними клієнтами для стимулювання додаткових збутових операцій та збільшення прибутку в операційній діяльності.

Другим етапом формування необхідної системи аналізу та контролю над маркетингом буде впровадження CRM-системи. Мета впровадження цієї системи полягатиме в підвищенні продуктивності адміністративного персоналу, зниженні зарплатомісткості продукції та збільшенні рівня лояльності клієнтів. Впровадження CRM-системи дозволить забезпечити інтеграцію бізнес-процесів в єдину маркетингову інформаційну систему підприємства.

Третім рішенням, яке ми вважаємо за доцільне на підприємстві, є створення власного вебсайту для просування та продажу продукції. Навіть з урахуванням специфіки аграрної продукції та складнощів її онлайн-продажу, успішні компанії розвивають власні канали електронної комерції, включаючи продаж супутньої продукції. Наприклад, партнер ТОВ "НК Демаркус" компанія ТОВ "ТК Арт-Агро" успішно реалізує свою продукцію через власний інтернет-магазин, включаючи посівний матеріал, засоби захисту рослин, добрива та інше. Також на їхньому вебсайті представлено функціонал формування замовлень на вирощену продукцію.

Основною перевагою цих рекомендацій є те, що вони базуються на комплексному відкритому бенчмаркінгу підприємства-партнера ТОВ "ТК Арт-Агро". Рекомендації, реалізовані на цьому підприємстві протягом останніх 5 років, є відносно актуальними. Серед недоліків можна відзначити значні витрати, які в умовах нестабільного ринкового середовища можуть мати негативний вплив. Тому, можливо, ці рішення буде доцільно впроваджувати після завершення воєнного стану на території України.

Навіть урахуваючи складнощі 2023 року, рівень чистого прибутку в понад 375 тис. грн дозволяє інвестувати в запропоновані проекти та забезпечити окупність більшості витрат до кінця 2024 року.

На першому етапі обчислимо прогнозовані показники формування служби маркетингу. В табл. 3.2 наведено ключові критерії оцінки (KPI) для працівника, суми витрат та рентабельність його діяльності.

Таблиця 3.2 – Прогноз результатів та ефективності формування служби маркетингу на ТОВ "НК Демаркус"

| Базові КРІ | | | | | |
|------------------------------------|-----|--------------------------------|-------|--------------------------------|--------|
| Додаткові контакти, од | 225 | Додаткові збутові операції, од | 18 | Додаткові доходи, тис. грн | 1263,6 |
| Обчислення результатів | | | | | |
| Витрати на оплату праці, тис. грн. | 240 | Середня частка прибутку | 0,074 | Додатковий прибуток, тис. грн. | 93,506 |
| Обчислення ефективності | | | | | |
| Інвестиційні витрати, тис. грн. | 78 | Рентабельність продажу, % | 7,4 | Рентабельність інвестицій, % | 119,88 |

Джерело: матеріали підприємств ТОВ "НК Демаркус" та ТОВ "ТК Арт-Агро"

Порівнюючи дані ТОВ "ТК Арт-Агро" з урахуванням масштабів, виявлено, що маркетолог на ТОВ «НК Демаркус» може успішно встановити близько 225 ефективних ділових контактів протягом року. Зазвичай, при стабільній ситуації виявляється, що близько 8% цих контактів призводять до завершених угод. З урахуванням середньої вартості відвантаження в 70,2 тис. грн у 2023 році, можна очікувати додатковий дохід приблизно 1263,6 тис. грн.

Витрати на оплату праці маркетолога-трейдера (прямі продажі) складають 240 тис. грн. При середній частці прибутку в продажах, що становить 0,074 з урахуванням додаткових витрат, можна розрахувати додатковий прибуток в розмірі 93,5 тис. грн. Рівень одноразових інвестиційних витрат складає 78 тис. грн, і очікується, що рівень рентабельності вкладень буде становити 119,88%. Показник є достатньо реалістичним і при цьому цілком прийнятним для підприємства.

Високий рівень ефективності роботи маркетолога може бути викликаним впровадженням CRM-системи на ТОВ "ТК Арт-Агро". Для досягнення визначеної ефективності при розширенні штату, необхідно також підключити CRM-систему. Це спростить взаємодію з клієнтами, підвищить ефективність закупівель і збуту продукції, удосконалив систему контролю та аналізу маркетингу. Використовуючи дані пробного періоду, можна визначити потенційну ефективність цього рішення протягом наступних двох років (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Прогнозування ефективності та результатів впровадження CRM-системи

| Показник | Результати пробного періоду | Нульовий сценарій на 2 роки | Сценарій з CRM на 2 роки |
|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Контракти, од | 13 | 232 | 267 |
| Продуктивність праці, тис. грн | 30,4 | 603,2 | 637,0 |
| Операційні доходи, тис. грн. | 395,5 | 18096,0 | 19109,4 |
| Операційні прибутки, тис. грн. | 32,9 | 1339,1 | 1588,0 |
| Рентабельність продажу, % | 8,31 | 7,4 | 8,31 |

Джерело: матеріали ТОВ "НК Демаркус" та [44]

Впровадження CRM-системи формує статистично позитивний вплив на більшість ключових показників підприємницької діяльності. Аналіз даних попереднього періоду підтверджує початкову успішність проекту. Кількість оброблених успішних замовлень зростає на 15%, а рівень середньої продуктивності праці на підприємстві підвищується на 5,6%. Прогнозується, що прибуток в перспективі двох років збільшиться на 18,6%, до 1588 тис. грн.

CRM-система буде підключена для 12 співробітників підприємства, що охоплює весь управлінський штат, включаючи менеджерів ділянок. Рівень одноразових витрат на консалтинг та підключення складає 65 тис. грн (близько 1,6 тис. дол.). Абонентські витрати становлять 84,2 тис. грн. Загальні інвестиції протягом двох років оцінюються в 159,2 тис. грн. З урахуванням ставки дисконту в 14,5%, на рис. 3.4 показана динаміка окупності інвестицій у CRM-систему.

Створення вебсайту для інтернет-торгівлі також може додатково підвищити ефективність функціонування підприємства, зокрема удосконалити контроль та аналіз маркетингової діяльності в системі розподілу продукції, товарної, цінової та комунікаційної політики. Сайт, який функціонує як інтернет-магазин, оптимально інтегрується в CRM-систему, що дозволяє мінімізувати обсяг необхідних інвестицій у його створення та підтримку.

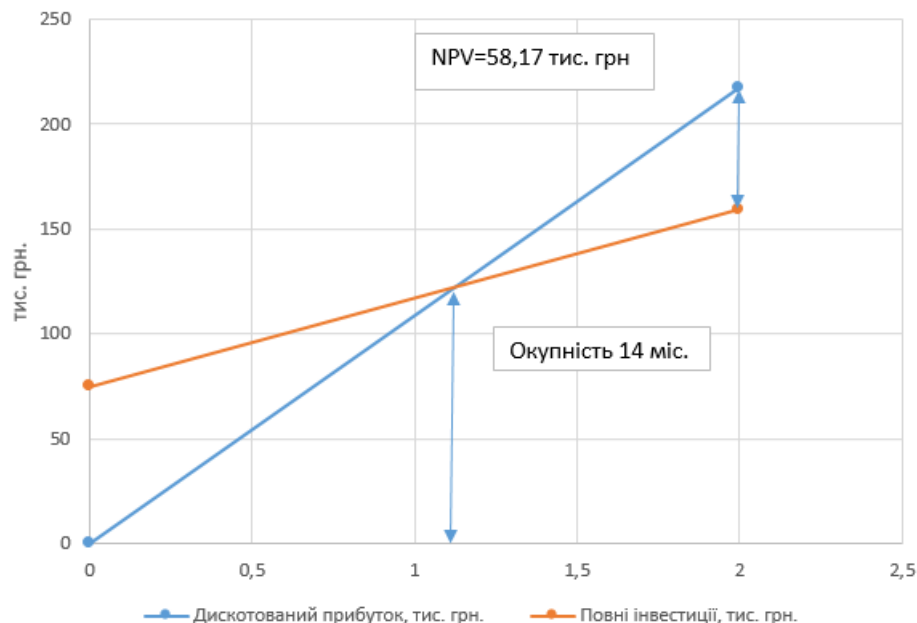


Рисунок 3.5 – Беззбитковість підключення CRM-системи

Джерело: матеріали ТОВ «НК Демаркус»

У табл. 3.4 представлено бюджетування проєкту створення сайту для ТОВ «НК Демаркус».

Таблиця 3.4 – Прогнозування ефективності та результатів розробки сайту

| Доходи проєкту | | Витрати проєкту | |
|----------------------------------|---------|--|---------|
| Показник | Сума | Показник | Сума |
| Трафік, ос. | 31 392 | Створення вебсайту, тис. грн. | 155 |
| Конверсія сайту, % | 1,0 | Пошукова оптимізація, тис. грн. | 39 |
| Кількість покупців, ос | 314 | У цілому інвестиції, тис. грн. | 194 |
| Середня сума покупки, грн | 4 352 | Собівартість, тис. грн. | 853,9 |
| Чистий дохід, тис. грн | 1 366,2 | Інші операційні витрати, тис. грн. | 360,0 |
| Загальна сума доходу, тис. грн | 1 366,2 | Загальні операційні витрати, тис. грн. | 1 213,9 |
| Прибутковість діяльності | | Окупність проєкту | |
| Показник | Сума | Показник | Сума |
| Маржинальний дохід, тис. грн | 512,3 | Рентабельність вкладень | 78,5 |
| Операційний прибуток, тис. грн | 152,3 | Точка беззбитковості | 400 |
| Рентабельність продажу, тис. грн | 11,15 | Період окупності | 15 |

Джерело: матеріали ТОВ "НК Демаркус"

Прогнозується, що за перший рік кількість відвідувань сайту складе 31392. Початкова конверсія оцінюється на рівні 1%. Таким чином, протягом першого року очікується 314 замовлень через сайт. Середній розмір одного замовлення в 2024 році становить близько 4352 грн без ПДВ, що веде до загального чистого операційного доходу в сумі приблизно 1366,2 тис. грн за рік.

Сума витрат на створення вебсайту складає 155 тисяч гривень (4 тисячі доларів), ще 39 тисяч гривень витрачено на оптимізацію та підтримку протягом року. Загальна сума інвестицій складає 194 тисяч гривень. З урахуванням співвідношення операційних витрат за категоріями продукції, спрямованими на інтернет-магазин, обчислено загальну суму операційних витрат у розмірі 1213,9 тисяч гривень щорічно.

Сума маржинального прибутку складає 512,3 тисяч гривень, а загальний операційний прибуток становить приблизно 152,3 тисяч гривень. Очікується, що рівень рентабельності продажів досягне 11,15%. З урахуванням цих значень, рівень рентабельності вкладень в інтернет-магазин очікується на рівні 78,5%, що означає, що проєкт покриє свої витрати протягом другого року експлуатації. Точка беззбитковості буде досягнута приблизно на 400 замовленнях, що відбудеться через 15 місяців з моменту впровадження. Хоча показники ефективності трошки нижчі, ніж у попередніх проєктів, створення такого комунікаційно-комерційного каналу сприятиме мінімізації ризиків та формуванню кумулятивного позитивного синергетичного ефекту для всіх бізнес-процесів.

Оптимізації аналізу та контролю над маркетинговою діяльністю призведе до підвищення результатів ТОВ "НК Демаркус" в найближчі періоди (рис. 3.6).

Якщо не враховувати перспективного зростання вітчизняної економіки, яка може активно відновлюватися в 2024-2025 роках, то компанія ТОВ "НК Демаркус" за умови успішної реалізації рекомендацій у сфері контролю та аналізу зможе суттєво підвищити свої економічні результати. Однак, війна та її економічні наслідки значно погіршили структуру витрат і їх оптимізація без втрати

економічної ефективності є неможливою, тому вийти на довоєнну ефективність не є можливим в періоді двох років.

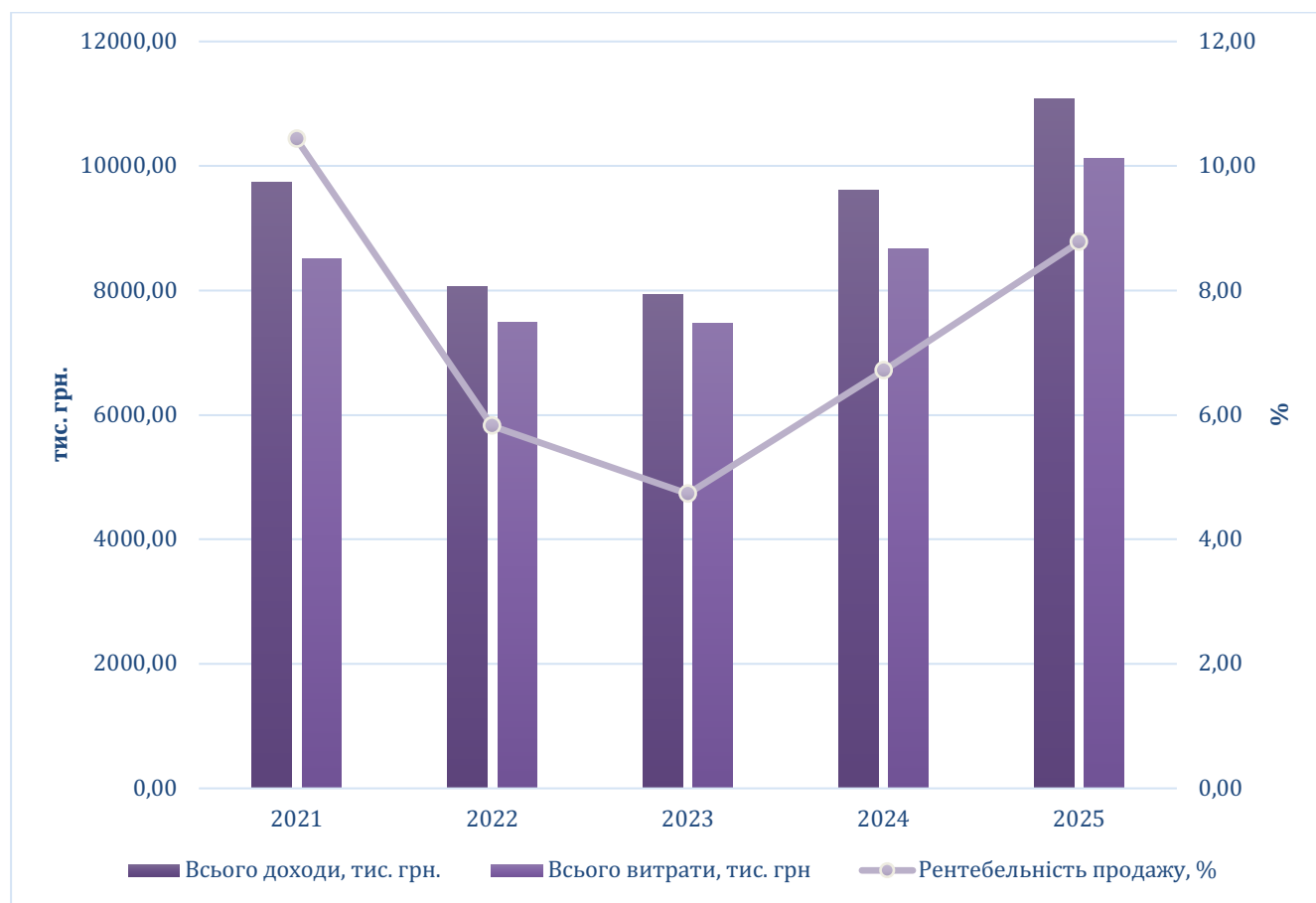


Рисунок 3.6 – Динаміка зростання ТОВ "НК Демаркус" в умовах реалізації заходів в сфері аналізу та контролю маркетингу

Джерело: узагальнено автором

Незважаючи на це, рекомендації дозволяють забезпечити стабільний економічний розвиток на найближчий період. Так, в 2024 році вони приведуть до збільшення доходів до рівня довоєнного періоду на 9612 тис. грн у номінальному вираженні, а очікуваний прибуток складе 645,3 тис. грн при рентабельності продажу 6,71% (у 2023 році – 4,73%). Після окупності всіх інвестиційних витрат у 2025 році рентабельність повинна досягти 8,8%, а дохід компанії складе близько 11,1 млн грн, що значно перевищить показник 2021 року у 9,7 млн грн. Звісно, в твердій валюті відставання буде продовжуватися.

У випадку початку повноцінного відновлення вітчизняної економіки в 2024-2025 роках за рахунок національних та міжнародних програм компанія ТОВ "НК Демаркус" має можливість перевершити свій довоєнний рівень економічних результатів та ефективності в найближчих роках. Це буде досягнуто за допомогою використання перспективних каналів продажів, оптимізації бізнес-процесів та впровадження ефективної маркетингової інформаційно-аналітичної системи.

ВИСНОВКИ

За підсумками проведеного теоретико-практичного дослідження можна сформулювати наступні висновки.

З позиції теоретичних аспектів, що розглянуті в першому розділі, сучасний маркетинговий контроль складний і багатогранний. Чіткого визначення цього терміну досі немає, він часто доповнюється вченими схожими, але зовсім не ідентичними категоріями, такими як маркетинговий контролінг, аналіз, аудит, ревізія, моніторинг тощо. Маркетинговий контроль – дослідження маркетингу середовища, перевірка маркетингової діяльності, оцінка реалізації маркетингових стратегій і планів з метою виявлення відхилень, загроз і ризиків, а також нових можливостей, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення економічної безпеки підприємства. Поняття «аналіз маркетингової діяльності» розглядається як сукупність методів дослідження та оцінки ринкового середовища та діяльності підприємства в ньому, в результаті яких підприємство отримує можливість об'єктивно оцінити поточний стан про його справи та перспективи майбутньої діяльності.

Аналіз цих концепцій дав змогу визначити, що в прикладному спектрі маркетингового аналізу та маркетингового контролю є певні спільні елементи, оскільки аналіз виступає як інструмент контролю. Важливо відзначити, що маркетинговий контроль і аналіз не є взаємозамінними процесами. Існуючі відмінності та спільні риси свідчать про те, що для досягнення максимального ефекту маркетинговий контроль і аналіз рекомендується використовувати в комплексі.

Оцінка ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності є важливим етапом, який дозволяє визначити, наскільки цей процес допомагає в досягненні маркетингових цілей. Завдяки оцінці ефективності контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємство може визначити, які маркетингові стратегії ефективні, а які потребують доопрацювання; як оптимізувати маркетинговий бюджет; підвищення прибутковості інвестицій.

У другому розділі досліджено діяльність аграрного підприємства ТОВ "НК Демаркус". Підприємство успішно утримує стабільні позиції на ринку, завдяки оптимізації використання посівних площ та високоврожайним сільськогосподарським культурам. Кваліфікований основний персонал забезпечує ефективне вирощування продукції та регулювання цінових рівнів, а також розвиває систему взаємовигідних партнерств з постачальниками.

Проте основні виклики для ТОВ "НК Демаркус" включають відсутність маркетингової інформаційної системи та несформовану організаційну структуру маркетингу. Відсутність корпоративного вебсайту та онлайн-продажів обмежують компанію в розвитку. Маленький обсяг діяльності обмежує фінансові можливості для інвестицій.

У майбутньому можливості ринку будуть збільшуватися, зокрема завдяки ефективним фермерським підприємствам. Великі агрохолдинги та домогосподарства можуть втрачати свою конкурентоспроможність. Окремі компанії галузі можуть отримати підтримку від міжнародних та національних програм. Важливо також врахувати зростання ролі техніки, добрив та необхідність виведення нових, ефективних сортів культур.

Основною загрозою є можливе подальше розширення бойових дій, що може додатково негативно вплинути на агросектор. Існує ризик відновлення бойових дій на деокупованих територіях, а також може виникнути дефіцит кадрів через мобілізацію населення. Функціонування експорту може бути призупинено, що значно знизить експортні можливості та рентабельність вітчизняних підприємств. Також існує ризик зростання цін на імпортні товари, такі як техніка та добрива.

На сьогоднішній день базове підприємство стикається з великою кількістю проблем, які здебільшого пов'язані з недостатнім розвитком його маркетингової структури. Товарна політика ТОВ "НК Демаркус" характеризується середнім рівнем широти та високим рівнем глибини за окремими товарними напрямками. Компанія провадить діяльність у сфері реалізації сільськогосподарської продукції (переважно соняшника та кукурудзи), продажу посівного матеріалу, а також реалізації незначної кількості товарів у сфері захисту рослин та добрив.

Цінова політика підприємства визначається специфікою його сфери діяльності, що характеризується високим рівнем впливу зовнішніх факторів. Ці фактори формують значний рівень динаміки цінової пропозиції, яка змінюється залежно від сезону, рівня врожайності, вартості матеріалів, загального попиту і т. д. Зазначена цінова пропозиція базового підприємства відрізняється від середнього рівня на ринку більш ніж на 20%, що пов'язано з високими якісними показниками його товарів та застосуванням преміальних націнок.

Політика розподілу характеризується концентрацією основних сільськогосподарських угідь та адміністративних центрів компанії на території Київської області. Використання каналів першого рівня передбачає реалізацію товарів агротрейдерам та основному партнеру — ТОВ "ТК Арт-Агро". Реалізація продукції також характеризується високим рівнем інтенсивності продажів з використанням дво- та багаторівневих каналів збуту. В окремих випадках застосовується канал нульового рівня — пряма співпраця з іншими сільськогосподарськими підприємствами.

Комунікаційна політика підприємства характеризується формуванням напрямків витрат на основі наявних коштів та підходів до комунікації, визначених директором підприємства. Наразі основним напрямком витрат є стимулювання збуту за допомогою надання знижок за оптовими закупівлями та з метою привернення додаткових споживачів або підвищення інтенсивності продажу. Також активно використовуються інструменти прямого продажу, які включають у себе відповідних менеджерів, що підтримують контакти з наявними споживачами та активно шукають нових клієнтів для максимальної диверсифікації та інтенсифікації збуту.

Рекламна активність використовується досить обмежено, переважно через інструменти зовнішньої реклами. Прямий маркетинг передбачає використання різноманітних інструментів, таких як участь у публічних заходах, виставках, ярмарках, мінімальна комунікація в інтернет-середовищі, формування унікальних торгових пропозицій, поштова та SMS-розсилка тощо.

У третьому розділі визначені перспективні напрямки розвитку контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства. Слід звернути увагу на поступовий перехід від фрагментарного маркетингу до формування повноцінної маркетингової системи. З цією метою рекомендується найм нового фахівця – маркетолога у сфері АПК, обов'язки якого будуть включати широкий спектр задач, пов'язаних з аналізом ринку, формуванням та управлінням торговельною політикою, а також формуванням та реалізацією різноманітних заходів та інструментів у сфері комунікаційної політики, у тому числі в онлайн-середовищі. Найм нового фахівця дозволить зменшити навантаження на наявних працівників та підвищить загальну ефективність маркетингової діяльності, що сприятиме зростанню загальної гнучкості та спроможності підприємства.

Важливим елементом формування маркетингової системи має стати застосування такого виду програмного забезпечення, як CRM-системи, що є комплексним рішенням зі збору й систематизації інформації та частковою автоматизацією процесу управління діяльністю підприємства. Завдяки йому компанія зможе отримати більший доступ до інформації, пов'язаної з власними клієнтами та особливостями взаємодії з ними з метою підвищення ефективності роботи окремих працівників, загального алгоритму взаємодії та комунікації. Перспективним програмним рішенням, враховуючи загальні дані, може стати "Nethunt CRM".

Надзвичайно важливою складовою формування цілісної маркетингової системи є створення повноцінного представництва компанії в онлайн-середовищі. Основним напрямом діяльності в даному аспекті має бути створення повноцінної вебприсутності (сайту), яке поєднує у собі корпоративні функції, виражені комплексною інформаційною наповненістю, включаючи дані про компанію та контактну інформацію, а також запровадження функцій онлайн-магазину, що сприятиме розширенню/створенню додаткового збутового каналу. Окрім цього, необхідно забезпечити провадження інших напрямків онлайн-комунікації, таких як створення представництв у соціальних медіа (Facebook та Instagram), інтенсифікацію застосування інструментів електронної пошти, використання

маркетплейсів для розміщення продукції, а також загальне розміщення інформації про діяльність базового підприємства в онлайн-каталогах та пошуковій мережі Google в цілому.

Якщо не враховувати перспективного зростання вітчизняної економіки, яка може активно відновлюватися в 2024-2025 роках, то компанія ТОВ "НК Демаркус" за умови успішної реалізації рекомендацій в сфері контролю та аналізу зможе суттєво підвищити свої економічні результати. Однак війна та її економічні наслідки значно погіршили структуру витрат і їх оптимізація без втрати економічної ефективності є неможливою, тому вийти на довоєнну ефективність не є можливим в періоді двох років.

Незважаючи на це, рекомендації дозволяють забезпечити стабільний економічний розвиток на найближчий період. Так, в 2024 році вони приведуть до збільшення доходів до рівня довоєнного періоду на 9612 тис. грн у номінальному вираженні, а очікуваний прибуток складе 645,3 тис. грн при рентабельності продажу 6,71% (у 2023 році – 4,73%). Після окупності всіх інвестиційних витрат у 2025 році рентабельність повинна досягти 8,8%, а дохід компанії складе близько 11,1 млн грн, що значно перевищить показник 2021 року у 9,7 млн грн. Звісно, в твердій валюті відставання буде продовжуватися.

У випадку початку повноцінного відновлення вітчизняної економіки в 2024-2025 роках за рахунок національних та міжнародних програм, компанія ТОВ "НК Демаркус" має можливість перевершити свій довоєнний рівень економічних результатів та ефективності в найближчі роки. Це буде досягнуто за допомогою використання перспективних каналів продажів, оптимізації бізнес-процесів та впровадження ефективної маркетингової інформаційно-аналітичної системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56.
2. Россоха В. В. Маркетинговий контроль в управлінні підприємством. *Міжнародна науково-практична конференція "Теоретико-практичні аспекти аналізу економіки, обліку, фінансів і права", 18 червня 2020 р., м. Полтава : збірник тез доповідей, ч. 4 / Центр фінансово-економічних наукових досліджень*. Полтава : ЦФЕНД, 2020. С. 111-113.
3. Кошова І.О. Маркетинговий менеджмент : теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
4. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
5. Бабух І.Б. Сутність та зміст маркетингового аналізу: теоретичні підходи та прикладні аспекти. *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/498> (дата звернення: 15.04 2024 року).
6. Єпіфанова І. М. Маркетинговий аудит : сутність та механізм реалізації. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Том 4. № 4. С. 70–81.
7. Дейнега О.В. Маркетинговий аналіз як інструмент задоволення інформаційних потреб ринково орієнтованого підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 2017. Вип. 18. С. 201-206.
8. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз господарської діяльності : підручник. Київ: КНЕУ, 2016. 629 с.
9. Шульга Л. В. Система маркетингового менеджменту підприємства / Л. В. Шульга, І. О. Терещенко, В. Ю. Горілей. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 63-67.
10. Пачева Н.О. Особливості процесу маркетингового менеджменту. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали IV Всеукр. наук.-*

практ. інтернет. конф., 29 жовтня 2021 р. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 57–60.

11. Ткач О.В., Баланюк І.Ф., Копчак Ю.С., Баланюк С.І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка*. 2016. Вип. 1(47). Т. 2. С. 291–296.

12. Птащенко О. В. Маркетинговий контроль в умовах глобальних трансформацій: аудит бренду. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. Вип. 1(13) 2024. С. 56-69.

13. Пилипчук В.П., Данніков О.В. Маркетинговий аналіз та оцінка ефективності продажу. *Бізнесінформ*, 2016. Вип. 3. С. 291-296.

14. Нестеренко В.Ю., Сідельникова В.К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць ХНАДУ*, 2021. Вип. 1(26). С. 89-97.

15. Мартиненко В.П., Манько І.В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29(68). № 5. С. 62-66.

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

17. Пачева Н.О., Подзігун С.М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279> (дата звернення: 15.04 2024).

18. Нестеренко В. Ю. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва* : зб. наук. пр. / Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків : Стиль-Издат, 2021. Вип. 1 (26). С. 89–97.

19. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Економіка*. 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.

20. Хорошун В.В., Качуровський Д.В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 144–148.

21. Сервіс перевірки контрагентів YouControl URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/43426988/ (дата звернення: 15.04 2024).

22. Портал перевірки контрагентів Clarity-project URL: <https://clarity-project.info/edr/43426988> (дата звернення: 15.04 2024).

23. Охорона прав на сорти рослин: Бюлетень / Український інститут експертизи сортів рослин. Вінниця: ТОВ “ТВОРИ”, 2022 р. Вип. 4. 190 с.

24. Міністерство інфраструктури: офіційний вебсайт. Зернова угода. URL: <https://mtu.gov.ua/timeline/Zernova-iniciativa.html#:~:text=%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0%20%D1%83%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%BB%D0%B0%20%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%83%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F,25%20%D0%BC%D0%BB%D0%BD%20%D1%82%D0%BE%D0%BD%D0%BD%20%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B7%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B0> (дата звернення: 15.04 2024).

25. Економіка України на порталі Мінфін URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/> (дата звернення: 15.04 2024).

26. Державна служба статистики України: офіційний вебсайт. Сільське господарство України URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (дата звернення: 15.04 2024).

27. УКАБ прогнозує скорочення валового збору соняшнику. Укрінформ. 2022. 27 жовтня. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3602285-ukab->

prognozuje-skorocenna-valovogo-zboru-sonasniku-na-30.html (дата звернення: 15.04 2024).

28. Жнива-2022: за перший тиждень січня аграрії намолотили 700 тис. тонн кукурудзи. *Агробізнес Сьогодні*. 2023. 9 січня. URL: <http://agrobusiness.com.ua/agrobusiness/item/25865-zhnyva2022-za-pershyi-tyzhden-sichnia-ahrarii-namolotyly-700-tys-tonn-kukurudzy.html>30 (дата звернення: 15.04 2024).

29. Міністерство аграрної політики. Моніторинг цін. URL: <http://www.minagro.kiev.ua/page/?4725> (дата звернення: 15.04 2024).

30. Кернел, МХП, Астарта, ІМК подешевшали. Капіталізація найбільших українських агрохолдингів у 2022 році значно знизилася. *Latifundist Media*. 2023. 4 січня. URL: <https://latifundist.com/novosti/60599-kernel-mhp-astarta-imk-podeshevshali-kapitalizatsiya-najbilshih-ukrayinskih-agroholdingiv-u-2022-rotsi-znachno-znizilasya> (дата звернення 15.04 2024 року).

31. Рейтинг агрохолдингів за кількістю землі. Сільськогосподарський портал Tripoli.land. URL: <https://tripoli.land/ua/agrokholdingi-ukrainy> (дата звернення: 15.04 2024).

32. Інтернет-портал AGROTENDER. Регіональні та національні зернотрейдери України. URL: https://agrotender.com.ua/traders/region_ukraine (дата звернення 15.04 2024 року).

33. Ціни на зерно. Сільськогосподарський портал Tripoli.land. URL: <https://tripoli.land/ua> (дата звернення 15.04 2024 року).

34. Власний сайт CRM-системи NetHunt CRM. URL: https://nethunt.ua/?%D1%81=a70crm-ua&gclid=EAIaIQobChMIwYej4dDA_gIVQed3Ch1rwgt5EAAAYASAAEgIVYPD_BwE (дата звернення 15.04 2024 року).

35. Власний сайт CRM-системи KeyCRM. URL: <https://keycrm.app/> (дата звернення 15.04 2024 року).

36. Власний сайт CRM-системи SendPulse. URL: <https://sendpulse.com/ua> (дата звернення 15.04 2024 року).

37. Власний сайт CRM-системи SalesDrive. URL: https://salesdrive.ua/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=brand&gclid=EAIaIQobChMI58LH6tDA_gIVEc13Ch0fdAhOEAAAYASAAEgKE2PD_BwE (дата звернення 15.04 2024 року).
38. Власний сайт CRM-системи Microsoft Dynamics 365. URL: <https://dynamics.microsoft.com/ru-ru/> (дата звернення 15.04 2024 року).
39. Власний сайт CRM-системи KeepinCRM. URL: <https://keepincrm.com/> (дата звернення 15.04 2024 року).
40. Власний сайт CRM-системи OneBox. URL: <https://1b.app/ru/> (дата звернення 15.04 2024 року).
41. Власний сайт ТОВ "ТК Арт-Агро". URL: <https://tk-art-agro.com.ua/> (дата звернення 15.04 2024 року).
42. Власний сайт сільськогосподарського підприємства GL Seeds. URL: <https://glseeds.com.ua/> (дата звернення 15.04 2024 року).
43. Власна сторінка Growex в соціальній мережі Instagram. URL: <https://www.instagram.com/growex.ua/> (дата звернення 15.04 2024 року).
44. Як оцінити окупність CRM? Розрахунок ROI від впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами. *KeepinCRM*. 12.03.2019. URL: <https://pinall.ru/info/articles/okupaemost-crm/> (дата звернення 15.04 2024 року).

ДОДАТКИ

Додаток А

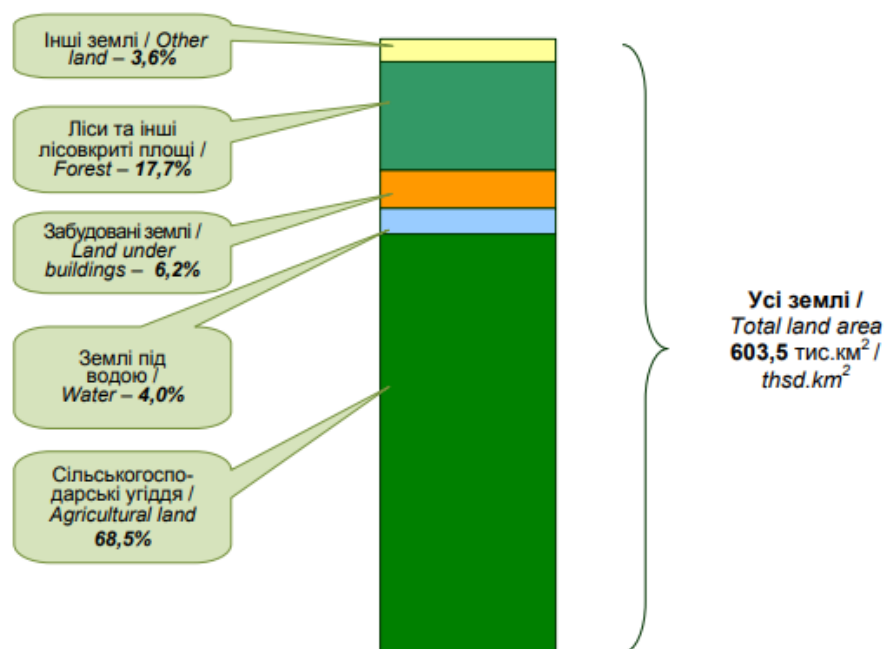


Рисунок А1 – Структура земельних ресурсів України [26]

7.17. РІВЕНЬ САМОЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ОСНОВНИМИ ВИДАМИ ПРОДОВОЛЬСТВА У 2021 РОЦІ
Self-sufficiency by main food-stuffs of 2021

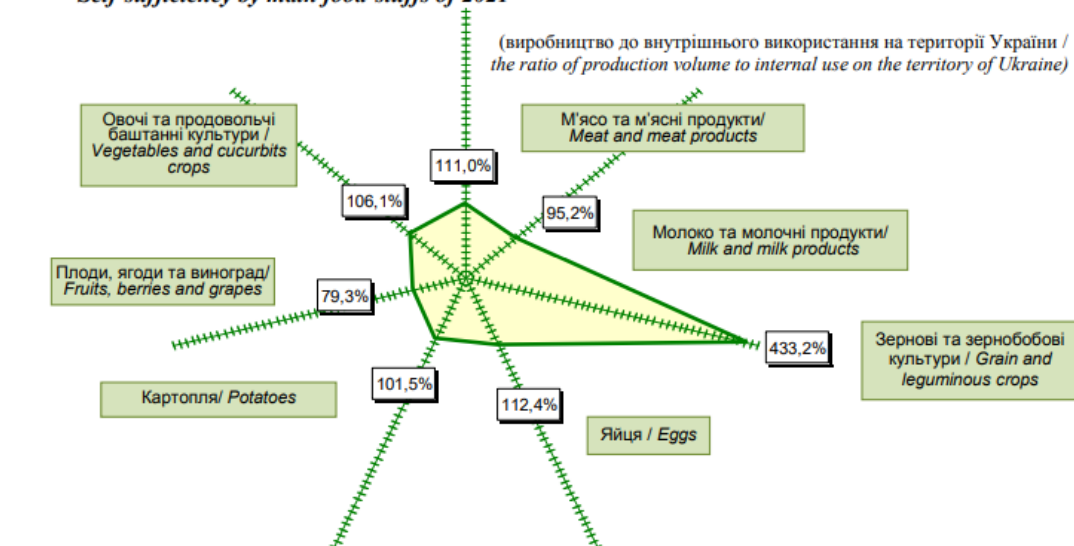
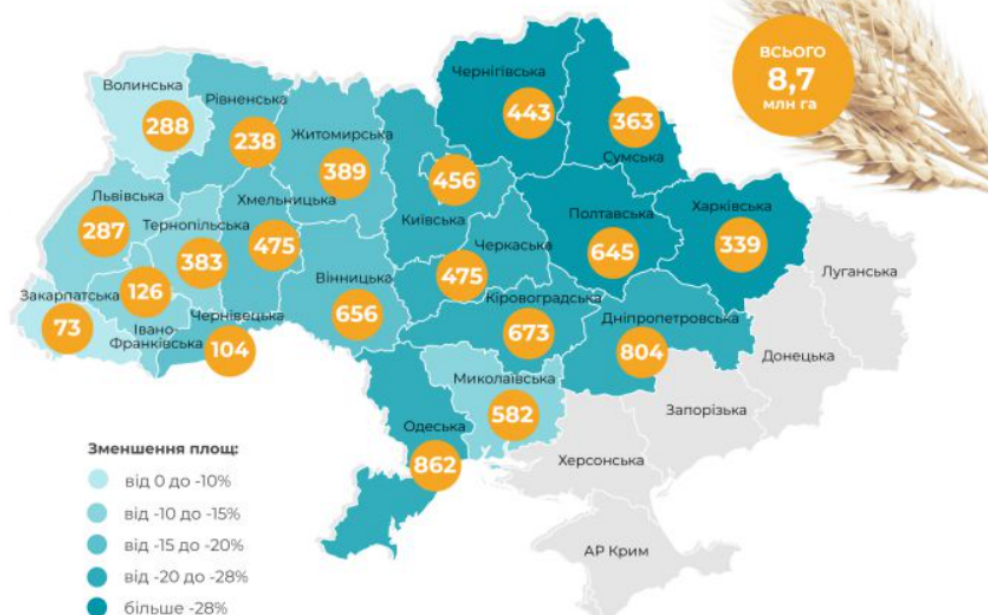


Рисунок А2 – Забезпеченість галузей АПК в Україні [26]

ПРОГНОЗ ПОСІВНИХ ПЛОЩ ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР В 2023 РОЦІ, ТИС. ГА

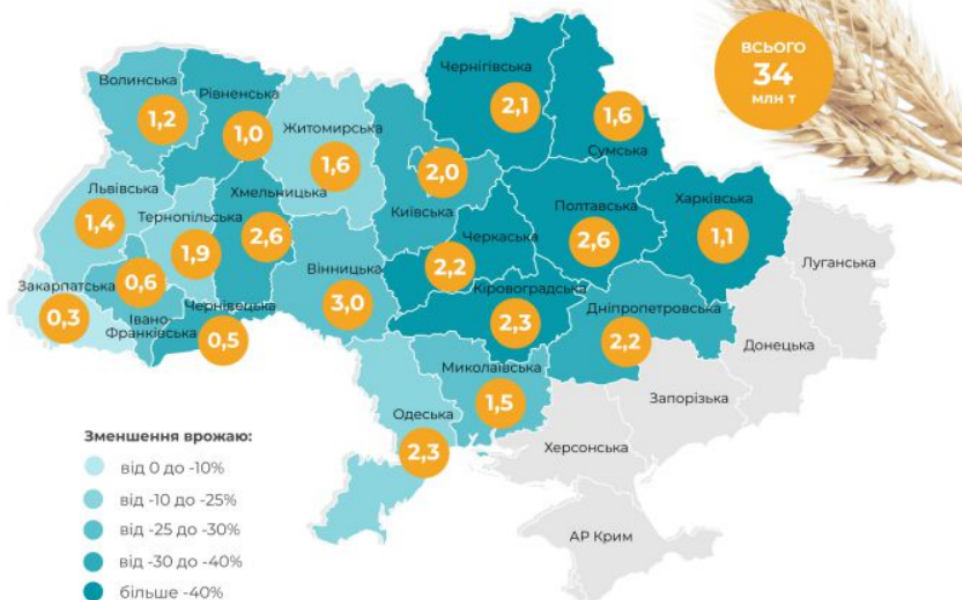


Джерела: розрахунки УКАБ

ucab

Рисунок Б1 – Посівні площі України під зернові культури 2023 рік [27]

ПРОГНОЗ ВАЛОВОГО ЗБОРУ ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР В 2023 РОЦІ, МЛН Т



Джерела: розрахунки УКАБ

ucab

Рисунок Б2 – Валовий збір зернових культур 2023 рік [27]