

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «магістр»
освітньо-професійна програма «Менеджмент»
спеціальність 073 «Менеджмент»

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» НА
ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ**

здобувача вищої освіти **Боева Валерія Васильовича**

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту

Ганна ДІДУР _____

Рецензент: д.е.н., професор кафедри
економіки, права та управління бізнесом
Одеського національного економічного
університету

Наталя ЗАХАРЧЕНКО

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Галина ЗАПША

« _____ » _____ 2023

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

_____ **Галина ЗАПША**

« _____ » _____ **2023 р.**

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ**

Валерію Босєву

1. Тема роботи: «Управління розвитком ТОВ «Фірма Ерідон» на засадах концепції маркетингу», науковий керівник роботи: к.е.н., доцент *Дідур Г.І.* затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету №45 від 15.03.2023 року.

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи 12 грудня 2023 р.

3. Об'єкт дослідження: процес управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу.

4. Предмет дослідження: сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1. Теоретико-методичний розділ:

- визначити організаційного розвиток як об'єкту управління;
- дослідити сучасні інструменти управління розвитком підприємства;
- узагальнити особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу.

5.2. Аналітичний розділ:

- оцінити фактори ринкового середовища діяльності підприємства;
- визначити організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН».
- проаналізувати рівень результативності та ефективності діяльності підприємства.

5.3. Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- обґрунтувати стратегічні орієнтири розвитку підприємства;
- розробити заходи щодо раціоналізації організаційної структури управління;
- запропонувати заходи з ребрендингу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»..

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1. До теоретико-методичного розділу:

Зміна концепцій розвитку підприємств; Трактуювання розвитку за сутнісною та результативно-наслідковою ознакою; Класифікація видів розвитку підприємства.

6.2. До аналітичного розділу:

Внесення мінеральних добрив: Внесення органічних добрив; Внесено мінеральних добрив на 1 га посівної площі, кг за регіонами України, 2022 рік; Внесено органічних добрив на 1 га посівної площі, кг за регіонами України, 2022 рік; Внесено пестицидів, т за регіонами України, 2022 рік; Внесено пестицидів на 1 га посівної площі, т за регіонами України, 2022 рік; Розміщення виробничих підприємств групи компаній Ерідон на території України; Організаційна структура управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Показники розмірів ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Виробничі фонди та ефективність їх використання ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Склад і структура оборотних активів на кінець року в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Показники ефективності використання оборотних активів; Основні показники динаміки фінансових результатів діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», тис. грн.; Динаміка витрат на збут в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН».

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу:

PEST-аналіз факторів розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Матриця SWOT-аналізу для встановлення зв'язків між тенденціями розвитку зовнішнього та внутрішнього середовищ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Дерево цілей стратегічного розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Збалансована система показників бізнес-ідеї «розвиток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі концепції маркетингу до 2028 року»; Стратегічна карта ЗСП ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» для реалізації бізнес-ідеї «розвиток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі концепції маркетингу»; Зміст робіт з удосконалення організаційної структури управління; Організаційна структура управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проект); Цілі і функції маркетингового відділу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Проект структури маркетингової служби ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Штатний розклад керівників служби маркетингу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Витрати на маркетингову діяльність ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; Система показників оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; План заходів щодо просування бренду у 2024 року Логотип та слоган ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проект).

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативні акти, нормативно-довідкова інформація, дані періодичних видань, офіційні матеріали Державної служби статистики України та Головного управління статистики в Одеській області; сайт групи компаній «ЕРІДОН»; статистична звітність ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН».

8. Дата видачі завдання:

15.03. 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Кількість кредитів	Примітка
1	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	до 15.03.2023	0,5	
2	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	27.02.2023	0,5	
3	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	16.03.2023-24.03.2023-	0,5	
4	Написання першого (теоретико-методичного) розділу роботи	25.03.2023-22.04.2023	3,0	
5	Вивчення матеріалів базових підприємств	23.04.2023-12.05.2023	0,5	
6	Написання другого (аналітичного) розділу роботи	13.05.2023-12.09.2023	3,0	
7	Написання третього (проектно-розрахункового) розділу роботи	13.09.2023-12.11.2023	4,5	
8	Написання висновків, списку літератури	13.11.2023-15.11.2023	1,0	
9	Перевірка роботи науковим керівником	16.11.2023-22.11.2023	0	
10	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	23.11.2023-28.11.2023	1,5	
11	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	29.11.2023-12.12.2023	1,0	
12	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	12.12.2023	0,1	
14	Перевірка роботи на оригінальність	12.12.2023-20.12.2023	0	
15	Попередній захист на кафедрі	20.12.2023	0,4	
16	Рецензування кваліфікаційної роботи	20.12.2023-25.12.2023	0	
17	Захист кваліфікаційної роботи	26.12.2023-28.12.2023	1,5	
	Всього		18	

Здобувач ОС «магістр» _____ Валерій БОЄВ

Науковий керівник: _____ Ганна ДІДУР

РЕФЕРАТ

Босєв В.В. Управління розвитком ТОВ «Фірма Елідон» на засадах концепції маркетингу. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2023.

Загальна характеристика роботи

Актуальність теми. Формування стійких передумов розвитку підприємства є найважливішим управлінським завданням. Його рішення вимагає як пошуку необхідних ресурсів, так і відповідних змін у системі управління. Обґрунтування напрямків розвитку підприємств на основі концепції маркетингу дозволяє вирішувати подібні завдання саме в ринкових умовах, при ресурсних обмеженнях, і насамперед – дефіциті інвестиційних ресурсів.

Проблематиці управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу присвячено наукові праці багатьох вчених. Зокрема, у зарубіжній літературі даний аспект вивчали: Амстронг Г., Котлер Ф., Дракер П. і ін.. Серед українських вчених-економістів над вказаною проблемою працювали: Балабанова Л.В., Гуржій Н.М., Гаркавенко С. С., Горіна Г. О., Разінькова М. Ю., Занора В., Кулинич Ю. М., Сахацький М.П. та ін.. У їхніх працях досліджено та проаналізовано зміст концепції маркетингу, а також розвитку підприємства. При цьому, питання управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу практично не розглядається з погляду комплексного підходу та не враховує його специфіку в сучасних умовах. Отже, об'єктивна необхідність подальшого розвитку теоретичних основ управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу з урахуванням сучасних особливостей розвитку економіки України обумовлює актуальність досліджуваної проблеми.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційну магістерську роботу виконано відповідно до напрямів науково-дослідних робіт Одеського державного аграрного університету, зокрема вона є складовою частиною теми кафедри менеджменту «Забезпечення соціо-еколого-економічного розвитку агропромислового виробництва та сільських територій на засадах інноваційного менеджменту та маркетингу» (державний реєстраційний номер 0121U109628), де автором обґрунтовано теоретико-методичні засади та прикладні рекомендації щодо управління розвитком підприємства агропромислової сфери на засадах концепції маркетингу

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та розробка науково-прикладних рекомендацій щодо управління розвитком агропромислових підприємств на засадах концепції маркетингу.

Згідно поставленої мети необхідно розв'язати комплекс завдань, що в сукупності формують відповідно теоретичний, аналітичний та проектний розділи кваліфікаційної роботи:

- визначити організаційного розвиток як об'єкту управління;
- дослідити сучасні інструменти управління розвитком підприємства;

- узагальнити особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу;
- оцінити фактори ринкового середовища діяльності підприємства;
- визначити організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН»;
- проаналізувати рівень результативності та ефективності діяльності підприємства;
- обґрунтувати стратегічні орієнтири розвитку підприємства;
- розробити заходи щодо раціоналізації організаційної структури управління;
- запропонувати заходи з ребрендінгу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН».

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу.

Методи дослідження. В процесі дослідження застосовувалися такі методи: системний метод (дослідження рівня розвитку підприємства та визначення напрямків його розвитку); фінансово-економічний аналіз (для дослідження фінансово-економічного стану підприємства та потенціалу його розвитку; методи порівняльного та фінансового аналізу, методи оцінки економічної ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства (для оцінки можливостей розвитку підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках); графічний (для наочного уявлення результатів дослідження); лінійної регресії для визначення тренду збутових витрат; PEST- аналіз, SWOT-аналіз для аналізу середовища функціонування підприємства; методи побудови «дерева цілей», «формування збалансованої системи показників» та розрахунковий для обґрунтування напрямків розвитку підприємства, проектний підхід при визначенні заходів з раціоналізації організаційної структури управління.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному застосуванні комплексу заходів з управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу. Дістали подальшого розвитку заходи з удосконалення стратегічного управління підприємств агропромислової галузі.

Практичне значення одержаних результатів магістерського дослідження полягає у розробці практичних рекомендацій щодо раціоналізації структури управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на засадах концепції маркетингу; пропозиції, щодо створення власного бренда підприємства..

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати магістерського дослідження були оприлюднені на I Міжнародній науково-практичній конференції Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри. 1 листопада 2023 року. Одеса, ОДАУ.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 82 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 16 таблиць, 21

рисунків, додатки. Бібліографічний список нараховує 78 літературних джерел, що викладені на 6 сторінках.

Основний зміст кваліфікаційної роботи

У першому розділі «Теоретичні основи управління розвитком на засадах концепції маркетингу» визначено цілі та завдання інноваційного вирішення розвитку бізнесу пов'язані з дослідженням існуючих можливостей на ринку, співвідношенням їх з тим, що пропонує підприємство, і з тим, що хоче отримати цільову аудиторію споживачів. Основні принципи цієї функції — вирівняти існуючі розриви та створювати додаткову цінність, яку можна конвертувати в додатковий дохід. Це передбачає дослідження трендів, пошук та реалізацію інновацій, а також нових процесів роботи.

Застосування тих чи інших управлінських інструментів розвитку бізнесу визначається відповідною стратегією, яка є загальною частиною. Залежно від ринкових умов та впливу факторів зовнішнього середовища підприємство обирає відповідну стратегію та технологію розвитку бізнесу. Їх вибору передують дослідження та аналіз ринку, галузі, в якій працює підприємство, і, звичайно, цільової аудиторії споживачів з її потребами.

У другому розділі «Аналіз передумов управління розвитком ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на засадах концепції маркетингу» виявлено, що значне зростання використання в сільському господарстві України мінеральних добрив, засобів захисту рослин і пестицидів, що вказує на зростання ринкового сегменту діяльності компанії. ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» входить до складу групи компаній «ЕРІДОН» і займається дистрибуцією засобів захисту рослин, насіння, добрив. ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» - офіційний дилер світових виробників. Компанія надає широкий спектр препаратів для профілактики хвороб рослин, від шкідників і імунізації сільськогосподарських культур.

Аналіз організаційної структури управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» свідчить про її недосконалість, а саме значне перевищення норми навантаження на першого керівника. Функції маркетингу не чітко закріплено за керівниками і не централізовані.

У третьому розділі «Напрямки удосконалення управління розвитком ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» визначено стратегічні орієнтири розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», побудовано дерево цілей і розраховано збалансовану систему показників досягнення стратегічних цілей розвитку. Побудовано стратегічну карту для реалізації бізнес-ідеї «розвиток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі концепції маркетингу».

Для оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» запропонована система показників. Проведені розрахунки свідчать, що запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність маркетингових витрат, а саме збільшаться обсяги чистого доходу та чистого прибутку, що будуть отримані на 1 грн. маркетингових витрат.

Для реалізації стратегії розвитку підприємства і створення власного бренду ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» запропоновано і розроблено провести наступні елементи бренду: логотип та слоган; макет зовнішньої реклами; стиль

корпоративного одягу; фірмовий стиль у діловодстві і канцелярських приладах; розроблено план заходів з просування бренду.

Висновки

Узагальнення теоретико-прикладних аспектів управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу дозволяють зробити наступні висновки:

1. Визначено організаційний розвиток як об'єкт управління. Встановлено, що розвиток бізнесу є міксом з маркетингу, продажу та формування системи дистрибуції. Досліджено сучасні управлінські інструменти розвитку бізнесу на основі концепції маркетингу, що націлені на розкриття проблеми, впровадження нових рішень та досягнення ефективності підприємства. Узагальнено особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу. Визначено, що маркетингова концепція передбачає, що успіх підприємства залежить від зусиль компанії у сфері маркетингу.

2. Здійснено оцінку факторів ринкового середовища діяльності підприємства. Визначено організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН». За результатами аналізу рівня результативності та ефективності діяльності підприємства ми дійшли висновку, що ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» має сприятливі соціально-економічні умови для розвитку своєї діяльності і підвищення конкурентоспроможності.

3. За допомогою методів PEST-аналіз та SWOT-аналіз проаналізовано вплив макро- і мікросередовища організації на її розвиток і обґрунтовано стратегічні орієнтири розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на засадах концепції маркетингу. З метою удосконалення управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу запропоновано здійснити раціоналізацію структури. Для реалізації стратегії розвитку підприємства і створення власного бренду ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» запропоновано і розроблено провести елементи власного бренду.

Список опублікованих праць за темою кваліфікаційної роботи:

Боев В.В., Довган В.О., Дідур Г.І. Управління стратегічним розвитком господарської діяльності сучасних підприємств. Браславські читання. Економіка ХХІ століття: національний та глобальний виміри: Збірник матеріалів І Міжнародної наукової-практичної конференції, 1 листопада 2023 року. Одеса, ОДАУ. 2023. С. 26 -27.

АНОТАЦІЯ

Боев В.В. Управління розвитком ТОВ «Фірма Ерідон» на засадах концепції маркетингу – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2023.

В кваліфікаційній роботі визначено організаційний розвиток як об'єкт управління; досліджено сучасні інструменти управління розвитком

підприємства; узагальнено особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу.

Здійснено оцінку факторів ринкового середовища діяльності підприємства. Визначено організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН». Проаналізовано рівень результативності та ефективності діяльності підприємства.

Проаналізовано вплив макро- і мікросередовища організації на її розвиток і обґрунтовано стратегічні орієнтири розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на засадах концепції маркетингу. розробити заходи щодо раціоналізації організаційної структури управління; запропоновано заходи з ребрендингу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН».

Ключові слова: організаційний розвиток, концепція маркетингу, стратегія розвитку, організаційна структура управління, бренд.

ANNOTATION

Boyev V.V. Managing the development of Firma Eridon LLC based on the marketing concept - Copyright of the manuscript.

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 073 "Management". Odessa State Agrarian University, Odesa, 2023.

In the qualification work, organizational development is defined as an object of management; modern tools for managing the development of the enterprise were researched; the features of enterprise development management based on the marketing concept are summarized.

An assessment of the factors of the market environment of the enterprise was carried out. The organizational principles of the functioning of the Limited Liability Company "ERIDON FIRM" have been determined. The level of effectiveness and efficiency of the enterprise was analyzed.

The impact of the organization's macro- and microenvironment on its development was analyzed and the strategic guidelines for the development of FIRMA ERIDON LLC based on the marketing concept were substantiated. develop measures to rationalize the organizational structure of management; proposed rebranding measures for FIRMA ERIDON LLC.

Keywords: organizational development, marketing concept, development strategy, organizational management structure, brand.

ЗМІСТ

Вступ	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ	7
1.1. Визначення організаційного розвитку як об'єкту управління	7
1.2. Сучасні інструменти управління розвитком підприємства	12
1.3. Особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ	25
2.1. Оцінка факторів ринкового середовища діяльності підприємства	25
2.2. Організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН»	35
2.3. Аналіз результативності та ефективності діяльності підприємства	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ	52
3.1. Обґрунтування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства	52
3.2. Раціоналізація організаційної структури управління	60
3.3. Ребрендінг ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»	72
Висновки	79
Список використаних джерел	83
Додатки	90

ВСТУП

Актуальність теми. Формування стійких передумов розвитку підприємства є найважливішим управлінським завданням. Його рішення вимагає як пошуку необхідних ресурсів, так і відповідних змін у системі управління. Обґрунтування напрямків розвитку підприємств на основі концепції маркетингу дозволяє вирішувати подібні завдання саме в ринкових умовах, при ресурсних обмеженнях, і насамперед – дефіциті інвестиційних ресурсів.

Суттєві зміни в економіці України та за останні десять років, а саме – структурна перебудова, створення підприємств нових організаційно-правових форм та суттєве зміна умов та принципів їх функціонування та фінансування, формування конкурентного середовища, а також ряд нормативно-правових, макроекономічних, організаційно-планових та багатьох інших факторів суттєво позначилися на функціонуванні підприємств агропромислового сектора.

Вибір напрямку розвитку та стратегії підприємства буде успішним, якщо розробники володіють прийомами та методами аналізу зовнішнього середовища підприємства; методами та основними процедурами розробки стратегії; способами оцінки та контролю реалізації стратегії; способами оцінки виробничих, фінансових та інвестиційних ризиків; вміють прогнозувати ефективність стратегічних змін; можуть оцінити відповідність елементних стратегій основним цілям підприємства.

Проблематиці управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу присвячено наукові праці багатьох вчених. Зокрема, у зарубіжній літературі даний аспект вивчали: Амстронг Г., Котлер Ф. [1], Дракер П. [76] і ін.. Серед український вчених-економістів над вказаною проблемою працювали: Балабанова Л.В. [3], Гуржій Н.М. [15], Гаркавенко С. С. [11], Горіна Г. О. [12], Разінькова М. Ю. [58], Занора В. [22], Кулинич Ю. М. [34], Сахацький М.П. [63] та ін.. У їхніх працях досліджено та проаналізовано зміст концепції маркетингу, а також розвитку підприємства. При цьому, питання управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу практично не розглядається з

погляду комплексного підходу та не враховує його специфіку в сучасних умовах. Отже, об'єктивна необхідність подальшого розвитку теоретичних основ управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу з урахуванням сучасних особливостей розвитку економіки України обумовлює актуальність досліджуваної проблеми.

Актуальність та необхідність більш комплексних досліджень даних проблем саме агропромисловій сфері визначили вибір теми та цільову спрямованість кваліфікаційної роботи, її завдання, об'єкт та предмет.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та розробка науково-прикладних рекомендацій щодо управління розвитком агропромислових підприємств на засадах концепції маркетингу. Досягнення мети передбачає вирішення таких завдань:

- визначити організаційного розвиток як об'єкту управління;
- дослідити сучасні інструменти управління розвитком підприємства;
- узагальнити особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу;
- оцінити фактори ринкового середовища діяльності підприємства;
- визначити організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН»;
- проаналізувати рівень результативності та ефективності діяльності підприємства;
- обґрунтувати стратегічні орієнтири розвитку підприємства;
- розробити заходи щодо раціоналізації організаційної структури управління;
- запропонувати заходи з ребрендингу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН».

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу.

Методи дослідження. В процесі дослідження застосовувалися такі методи: системний метод (дослідження рівня розвитку підприємства та визначення напрямків його розвитку); фінансово-економічний аналіз (для дослідження фінансово-економічного стану підприємства та потенціалу його розвитку; методи порівняльного та фінансового аналізу, методи оцінки економічної ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства (для оцінки можливостей розвитку підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках); графічний (для наочного уявлення результатів дослідження); лінійної регресії для визначення тренду збутових витрат; PEST- аналіз, SWOT-аналіз для аналізу середовища функціонування підприємства; методи побудови «дерева цілей», «формування збалансованої системи показників» та розрахунковий для обґрунтування напрямків розвитку підприємства, проектний підхід при визначенні заходів з раціоналізації організаційної структури управління.

Інформаційне забезпечення. Інформаційною базою кваліфікаційної роботи слугували матеріали статистичної звітності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», монографії, наукові статті та інші наукові публікації вітчизняних і іноземних вчених з питань управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу а також ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному застосуванні комплексу заходів з управління розвитком підприємств на засадах концепції маркетингу. Дістали подальшого розвитку заходи з удосконалення стратегічного управління підприємств агропромислової галузі.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці практичних рекомендацій щодо раціоналізації структури управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на засадах концепції маркетингу, пропозиції, щодо створення власного бренда підприємства.

Апробація результатів роботи. Основні результати магістерського дослідження були оприлюднені на I Міжнародній науково-практичній конференції Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри. 1 листопада 2023 року. Одеса, ОДАУ.

За результатами досліджень опубліковано наукову публікацію:

Боєв В.В., Довган В.О., Дідур Г.І. Управління стратегічним розвитком господарської діяльності сучасних підприємств. Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри: *Збірник матеріалів I Міжнародної наукової-практичної конференції, 1 листопада 2023 року*. Одеса, ОДАУ. 2023. С. 26 -28.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 82 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 16 таблиць, 21 рисунок, додатки. Бібліографічний список нараховує 78 літературних джерел, що викладені на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ

1.1. Визначення організаційного розвитку як об'єкту управління

Управління розвитком бізнесу часто відносять до завдань продажу, вважаючи, що пошук та встановлення відносин із новими клієнтами і є заповітною метою. Насправді це досить вузьке сприйняття даного напрямку, яке може лише частково вирішити тактичні завдання. Концепція розвитку бізнесу передбачає не просто збільшення обороту у певний моменті часу, а підвищення рівня доходів підприємства у довгостроковій перспективі, забезпечення іншої, вищої бази подальшого зростання. Пропонуємо познайомитись ближче з цим напрямком діяльності.

Як зазначає Занора В. [22, с. 71: «якщо раніше розвиток сприймався в якості похідної від здійснення підприємством діяльності («стабільне функціонування заради розвитку»), то надалі він перетворюється на її основу, підґрунтя («розвиток заради функціонування»), а на сьогодні є й метою функціонування («розвиток заради розвитку»))» (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 - Зміна концепцій розвитку підприємств

Джерело: [22, с.71]

Розглядаючи визначення «розвитку підприємства», доцільно згадати й сутність «підприємства» як окремої категорії. Згідно з нормативно-законодавчими актами України підприємство є суб'єктом господарської діяльності, що створений для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому

Господарським кодексом України та іншими нормативно-правовими актами [13]. Отже, кажучи про розвиток підприємства, ми повинні зважати, що в такому випадку йдеться про розвиток суб'єкта господарської діяльності, що систематично здійснює господарську діяльність у порядку, передбаченому Господарським кодексом України та іншими нормативно-правовими актами. Тож, на нашу думку, у вузькому сенсі розвиток підприємства – це процес змін, що призводить до переходу суб'єкта господарювання від одного якісного стану до іншого. Зрозуміло, що якісний стан підприємства характеризується сукупністю властивостей, що притаманні йому, які визначають спроможність здійснювати господарську діяльність.

При всій простоті питання відповідь на нього не така очевидна. Перше, що спадає на думку - це те, що основні тенденції розвитку пов'язані з діяльністю щодо покращення показників бізнесу. Це може бути збільшення доходів, прибутку, розміру самої компанії, розширення географії присутності тощо. Середній підприємець чи керівник саме так і вважає, що збільшення подібних показників бізнесу є головним у його розвитку.

Проте, зазвичай бізнес-стратегія будь-якої організації включає усі ці поняття внутрішньої економіки підприємства, а реалізація її багато в чому покладається на функції маркетингу та продажів. Чи означає це, що розвиток бізнесу — це просто інша назва цих напрямів та еквівалент стратегічного погляду на діяльність комерційної структури? Взаємозв'язок, звичайно, є, але все ж таки не зовсім такий прямий.

Насправді цілі та завдання інноваційного вирішення розвитку бізнесу пов'язані з дослідженням існуючих можливостей на ринку, співвідношенням їх з тим, що пропонує підприємство, і з тим, що хоче отримати цільову аудиторію споживачів. Основні принципи цієї функції — вирівняти існуючі розриви та створювати додаткову цінність, яку можна конвертувати в додатковий дохід. Це передбачає дослідження трендів, пошук та реалізацію інновацій, а також нових процесів роботи.

Іванчук К. О. [23] визначає наступні підходи до поняття сутності розвитку підприємств: зміна стану підприємства на більш прогресивний; зростання розміру та показників діяльності підприємства; зміна підприємством свого якісного стану, зростання гнучкості та адаптивності до змін.

Верхоглядова Н. І. та Кононова І. В. [7] визначають наступні підходи до трактування розвитку:

- за сутністю: динамічний; трансформаційний; процесний;
- за результативно - наслідковою ознакою: кількісний; спрощений; якісний; адаптаційний; комбінований; комплексний (Рис.1.2).



Рисунок 1.2 - Трактування розвитку за сутнісною та результативно-наслідковою ознакою

Джерело: Сформовано автором на основі [7]

У зв'язку із зростанням інтенсивності економічних та управлінських змін, а також інших трансформацій, які відбуваються у господарській сфері України, актуальним стає питання класифікації розвитку. Важливим аспектом є те, що ця класифікація не є жорсткою, і може враховувати різні види розвитку в залежності від практичної доцільності для суб'єкта господарювання. Варто відзначити, що, незважаючи на гнучкість, класифікація дозволяє досягти чіткості та раціональності в управлінських рішеннях, спрямованих на забезпечення прогресу підприємства. Класифікація видів розвитку підприємства представлена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Класифікація видів розвитку підприємства

Ознака	Види
В залежності від об'єкту змін у соціально-економічній системі організації	Соціальний; економічний; техніко-технологічний; організаційний (структурний; функціональний)
За масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства	Глобальний; локальний. Загально-корпоративний; внутрішньо-корпоративний;
В залежності від типу тренду	Лінійний; нелінійний розвиток
В залежності від характеру змін	Циклічний; спіральний, прямий.
В залежності від динаміки змін у соціально-економічній системі підприємства	Нерівномірний (революційний); рівномірний (еволюційний).
В залежності від рівня невизначеності процесів	Випадковий, прогнозований.
За природою ключового критерію	Відносний; абсолютний.
За якістю змін у соціально-економічній системі підприємства	Регресивний розвиток, прогресивний розвиток;
В залежності від характеру змін у соціально-економічній системі підприємства	Екстенсивний; інтенсивний.
В залежності від можливості управління змінами.	Керований, некерований (спонтанний).
За змістом.	Кількісний, якісний.
В залежності від корпоративної стратегії.	Адаптивний, реактивний, випереджаючий (превентивний).
В залежності від мети змін.	Простий, розширений.
В залежності від складності змін у соціально-економічній системі підприємства.	Елементний; системний, інтегральний.
За середовищем організації.	Внутрішній, зовнішній, загальний.
За видом потенціалу	Фінансовий, виробничий, комунікаційний, маркетинговий, управлінський, інноваційний, мотиваційний, трудовий.
За часом	Ретроспективний, поточний, перспективний.
За тривалістю	Короткочасний, довготерміновий.
За стабільністю процесів	Стійкий, нестійкий.
За вектором розвитку	Векторний; хаотичний
За відкритістю	Спостережний, прихований «латентний».
За обмеженістю	Обмежений, розширений
За впровадженням нововведень	Інноваційний; консервативний.

Джерело: Побудовано автором на основі [5,7,9,12, 17,26,29]

Варіанти розвитку бізнесу в організації включають управління такими завданнями:

- Визначення та вихід на нові ринки. Це означає пошук додаткових можливостей, що надаються зовнішнім середовищем, або не повністю реалізований потенціал самої організації;

- Удосконалення існуючого бізнес-портфолію, тобто. поліпшення досягнутих ринкових позицій та підвищення конкурентоспроможності компанії та її частки на ринку;- Поліпшення бізнес-процесів (business process) для підвищення продуктивності та прибутковості існуючої діяльності компанії;
- трансформація бізнес-моделі, тобто. аналіз та конструювання організаційних змін для створення нової цінності.

Зі специфіки перерахованих завдань випливає, що охопити відразу всі їхні види неможливо. Пріоритети у розвитку бізнесу змінюються у міру зміни зовнішньої кон'юнктури та самої організації. Більше того, управління цим напрямом передбачає регулярне проходження за циклом етапів: від аналізу до створення проекту, виконання і знову до дослідження та планування. Таким чином, можна визначити функцію розвитку бізнесу як центр підприємницьких ідей для нових ініціатив, реалізація яких зміцнюватиме позиції компанії на ринку.

Розвиток підприємств слід визначати на чотирьох рівнях, кожен з яких створює основу для наступних рівнів [34,47]:

- науково-теоретичному рівні: розвиток – це сукупність внутрішньо та зовнішньо обумовлених послідовностей переходів підприємства (чи окремих його підсистем) з одного стану відносної стійкості в інший, починаючи від моменту його створення до повного припинення функціонування;
- методологічному рівні: розвиток підприємства – це постійні зміни структури, функцій, елементів, а також їх окремих властивостей, що дозволяють більш чи менш ефективно функціонувати соціально-економічній системі підприємства за умов динамічного середовища господарювання;
- методичному рівні: розвиток підприємства – це процес поступової зміни кількісних і якісних характеристик окремих бізнес-процесів і цільової ефективності підприємницької діяльності в цілому;-
- прикладному рівні: розвиток підприємства – це постійні зміни (підвищення) цільової ефективності використання основних засобів, оборотних

коштів, персоналу, земельних ділянок тощо у короткотерміновій, середньотерміновій і довготерміновій перспективах.

Розвиток бізнесу є міксом з маркетингу, продажу та формування системи дистрибуції. Не варто сприймати це буквально, оскільки ці функції не потрапляють у пряме підпорядкування. Щоб успішно здійснити завдання зростання підприємства, слід говорити про те, що напрямок розвитку бізнесу використовує відповідні методи. Давайте розглянемо, як коктейль з маркетингу, продажу та дистрибуції існує у складі однієї функції, яка забезпечує зростання компанії.

1.2. Сучасні управлінські інструменти розвитку підприємства на основі концепції маркетингу

Сучасні управлінські інструменти розвитку бізнесу на основі концепції маркетингу націлені на розкриття проблеми, впровадження нових рішень та досягнення ефективності підприємства у наступних сферах діяльності:

1. Довгострокова цінність. Збереження та можливе збільшення цінності, тобто сприйняття споживачами наданих вигод у порівнянні з їх витратами, у довгостроковій перспективі є основою підтримки попиту на пропозицію компанії [74].

2. Ринки. Споживачі компанії існують на певних ринках. Мова не тільки про різні географічні території. Споживачі та пов'язані з ними ринки визначаються також іншими параметрами, наприклад, демографією, способом життя, поведінковими патернами тощо. Виявлення можливості охоплення нових споживачів, тобто. ринків, є одним із ключових способів збереження довгострокової цінності [71].

3. Доступ до споживчої аудиторії. Для успіху на ринку мало мати ідеальну пропозицію, що має всі споживчі переваги. Всупереч стереотипу, навіть найкращий продукт не продасть себе сам. Поки підприємство зі своєю

пропозицією не проникне у свідомість споживачів, вони не крокують йому назустріч, не відкривають свої гаманці, щоб зробити покупку. Але це ще не все. Для розвитку бізнесу підприємством важливо вміти і підтримувати здатність вкрай ефективним способом залучати і утримувати клієнтів в умовах їх смаків і переваг, що постійно змінюються [15].

4. Партнерські відносини. Будь-яка підприємство існує не в ізольованому світі, де є місце лише йому та його споживачам. Так чи інакше, кожне підприємство взаємодіє з безліччю інших організацій, щоб зробити, доставити, прорекламувати, продати, забезпечити клієнтську підтримку і т. і. своїх товарів та послуг. Створення, управління та використання ділових відносин для збереження та примноження цінності пропозиції є важливим фактором у розвитку бізнесу [20].

5. Процеси. Для розвитку бізнесу критично важливо створювати процеси, які підприємство може легко копіювати на інших ринках і масштабувати їх при розширенні розміру споживчої аудиторії, що обслуговується. Складна та заплутана система внутрішніх процесів є перешкодою для завоювання ринку та, відповідно, зростання компанії [25].

Застосування тих чи інших підходів у розвитку бізнесу визначається відповідною стратегією, яка є загальною частиною. Як і будь-яка інша стратегічна технологія, вона багато в чому залежить від умов, сформованих під впливом оточення, які підприємство не в змозі контролювати. З цієї причини зміни будь-якої компанії стають явищем постійним, а роль зовнішнього середовища проявляється у розвитку бізнесу через чотири фактори [26]:

Динаміка змін. Вона свідчить про швидкість, з якою змінюється ситуація на ринку. Технології, переваги споживачів, державні заходи регулювання, політична та економічна обстановка, — всі ці сфери впливають на те, як швидко бізнес повинен реагувати та вживати власних дій у відповідь.

Складність. Під цим параметром ховається склад зовнішнього середовища та кількість зв'язків між його елементами. У світі постійно щось відбувається, але не всі зміни мають вплив на компанію, і, навпаки, деякі незначні і, здавалося

б, невинні зміни можуть спричинити серйозні наслідки, які змусять значно переглянути діяльність підприємства. Чим складніше, та більше зв'язків у системі зовнішнього середовища, тим частіше можна спостерігати ефект доміно, коли рух однієї умови викликає хвилю падінь інших. Відповідно, у складній структурі необхідно стежити за великою кількістю елементів, які мають розгалужені зв'язки з іншими факторами, що впливають на діяльність організації.

Обмеженість ресурсів. Дефіцит пропозиції, що склався на ринку, може істотно вплинути навіть на саму продуману стратегію розвитку бізнесу. Скажімо, проста нестача необхідних зростань поставок може ускладнити роботу підприємства у цілому. У наш час цей фактор навколишнього може здійснювати значний вплив на роботу підприємств. Все це ставить під загрозу не тільки реалізацію планів розвитку, а й часом сам факт існування організації.

Невизначеність. Вона характеризує ступінь передбачуваності умов зовнішнього середовища. Чим вищий рівень невизначеності, тим складніша ситуація на ринку піддається прогнозуванню, а отже важче враховувати зміни у стратегії розвитку бізнесу. У цьому випадку доводиться покладатися не так на факти, як на інтуїцію та припущення менеджменту організації.

Залежно від ринкових умов та впливу факторів зовнішнього середовища підприємство обирає відповідну стратегію та технологію розвитку бізнесу.

Їх вибору передують дослідження та аналіз ринку, галузі, в якій працює підприємство, і, звичайно, цільової аудиторії споживачів з її потребами. Так чи інакше всі отримані стратегії можна звести до чотирьох основних типів [63]:

1. Стратегія проникнення ринку. Вона передбачає зміцнення позицій компанії на ринку з наявною пропозицією. Інакше кажучи, йдеться про збільшення ринкової частки за рахунок витіснення конкурентів. Фактично це означає вступ у більш жорстку конкурентну боротьбу за переваги споживачів.

2. Стратегія розвитку ринку. В даному випадку підприємство може зіткнутися з ситуацією, коли можливостей для зростання немає або конкурентна боротьба за частку на ринку економічно нерентабельна, так як несе з собою таке збільшення маркетингових витрат, яке не виправдане потенційним доходом. І

тут підприємство може розглянути вихід на нову аудиторію споживачів і знайти нове застосування для свого продукту, тобто. фактично виступити ініціатором чи каталізатором розвитку ринку.

3. Стратегія розширення пропозиції. Один із способів розвитку бізнесу є вихід із новими продуктами на власну цільову аудиторію. Це можуть бути суміжні категорії продуктів або супутні послуги, які підвищують загалом обсяг продажів компанії та дозволяють отримувати додатковий прибуток. Іншими словами, у цьому випадку підприємство намагається отримати більше місця у структурі витрат своїх споживачів.

4. Стратегія диверсифікації. У цьому випадку підприємство робить вибір на користь створення та просування нових товарів та послуг на нових для себе ринках. Це найбільш ризикована стратегія з усіх перелічених, оскільки вона передбачає вихід із новинкою на невідому аудиторію споживачів.

Особливість нашого часу полягає в тому, що технології відкривають додаткові можливості розвитку бізнесу. Вони допомагають знаходити потенціал для зростання там, де він або не очевидний, або сприятливий тренд непомітний через недостатність обсягу даних. Цифризація бізнесу, що відбувається, багато в чому сприяє інтенсифікації взаємин з клієнтами і розширенню спектра пропозицій компанії для поліпшення їх споживчого досвіду.

На тактичному рівні багато технологій сприяють поліпшенню показників бізнесу, а отже, його розвитку. До таких рішень можна віднести [57]:

- Великі дані та алгоритми їх обробки. Технологічні інструменти для збору та аналізу інформації надають низку переваг. За допомогою аналітичних систем стало простіше скласти наочний звіт з графіками та діаграмами, що в кінцевому рахунку допомагає підвищити продуктивність у частині забезпечення взаємодії зі споживачами там, де це сприяє продажам, краще зрозуміти ринок та конкурентів, знизити ризики прийнятих рішень, точніше налаштувати під потреби цільової аудиторії пропоновані над ринком товари та. Доступ у режимі реального часу до точних даних забезпечує зростання бізнесу, дозволяючи підприємством постійно покращувати свої поточні показники.

- Автоматизація маркетингу. Одна з очевидних тактик забезпечення бізнесу — робити більше за менший час. Засоби автоматизації дозволяють скорочувати часові витрати на налаштування індивідуальних рекламних повідомлень і тим самим досягати максимальної результативності контактів із споживачами за менших витрат часу та маркетингового бюджету.

- Онлайн-комунікації та продажі. Цифрові технології зробили пропозиції компаній доступними для споживачів у будь-який час. Щоб отримати консультацію або здійснити покупку, не обов'язково чекати на відкриття магазину або офісу. Готовність компаній працювати в режимі онлайн дозволяє продавати товари та послуги не тільки 8 годин у робочі дні, а всі 24 години 365 днів на рік.

- Омніканальність. Точна ідентифікація споживачів, незалежно від каналу та пристрою, дає можливість підприємством не переривати діалог з ними. У цьому випадку немає необхідності розпочинати спілкування з самого початку, якщо клієнт з якихось причин взяв паузу на роздуми. Це скорочує час обслуговування кожної окремої людини, вивільняючи співробітників до роботи з іншими клієнтами, одночасно підвищуючи рівень задоволеності споживачів.

Отже, розвиток бізнесу є важливим напрямом діяльності для будь-якого підприємства, незалежно від його розміру та ринку, на якому воно працює. Зростання показників підприємства багато в чому залежить від того, наскільки живі в ньому дух і погляд з позицій підприємництва, наскільки вдало керівники визначають способи збільшення доходу, вибирають цільові ринки збуту, ефективно виходять і будують відносини з аудиторією потенційних клієнтів та здійснюють продаж товарів та послуг.

Головне завдання керівників, управлінців підприємства – визначити мету створення організації, її успішного розвитку та функціонування на величезному ринку бізнесу та виробити чітку систему стратегічних завдань щодо досягнення мети, її ефективного виконання на нижніх рівнях ієрархічної структури даного підприємства. Кінцевою метою ставиться одержання прибутку, а також

збільшення вартості активів підприємства, максимальне вироблення продукції та послуг з найменшими витратами та задоволення попиту своїх клієнтів.

Ефективність досягнення цілей досягається при якісному управлінні операційною структурою організації. Для цього необхідно використовувати кібернетичну модель управління, правильно виділити у своїй організації об'єкт управління та систему управління та відповідно до них вирішувати завдання розвитку. Інформація про різні відхилення та збої у роботі з нижчих рівнів надходить на верхні по зворотному зв'язку. Зворотний зв'язок утворюється з фактичних параметрів стану, запланованих параметрів стану, елементів порівняння та безлічі відхилень. Вищий рівень аналізує отримані дані та приймає відповідне управлінське рішення - сталий розвиток у майбутньому, оновлення виробленої продукції. Потім об'єкт управління повідомляється про прийняте рішення, зміненому під впливом зовнішнього середовища, і координує свою діяльність відповідно до нього. Так в організації створюється замкнута система. Розглянемо докладніше кожен із елементів кібернетичної моделі.

Розглянемо докладніше кожен із елементів кібернетичної моделі. Як фактичні параметри стану об'єкта управління можуть виступати: обсяги виробництва та їх приріст; обсяги реалізованої продукції (приріст чи зменшення); зростання прибутку; зякість робіт; конкурентоспроможність своєї продукції; терміни виконання робіт та інше. Планованими зазвичай є самі показники, але отримані на реальному виробничому процесі, і змодельовані відповідно до цілей організації. Різницю між запланованими та фактичними показниками становить безліч відхилень. Вони виникають через невідповідність реальних можливостей підприємства із бажаними. Щоб звести різницю до мінімуму, керівництву організації необхідно приділяти особливу увагу факторам ризику, які є основними причинами появи відхилень:

- збій у постачанні сировини - на цей випадок фірма повинна мати хоча б одного додаткового постачальника, з яким було б укладено договір на екстрене постачання. Для цього ще, крім поточного запасу, фірма матиме страховий запас матеріалів, який забезпечить безперебійну роботу виробництва;

- Порушення в роботі обладнання - при невеликій поломці неполадка відразу ж усувається, а на випадок неможливості налагодження підприємству пропонується створити резерв грошових коштів, спеціально для придбання обладнання в екстрених випадках;

- незадовільна якість сировини - при цьому сировина повертається назад постачальнику і укладається договір про екстрене постачання сировини відповідної якості;

- допущений брак - за незначного браку продукція реалізується за зниженими цінами, а у разі неможливості продажу - вирушає на переробку. Усі супутні витрати оплачуються із чистого прибутку, тому система управління має чітко контролювати виробництво;

- поява нових конкурентів - у цьому випадку фахівці-маркетологи повинні посилити рекламу продукції, загостривши увагу на якості товару та післяпродажному сервісі;

- пожежа, розкрадання – рекомендується застрахувати майно;

- зміна попиту - посилити маркетингові дослідження, шукати нову частку ринку [52].

Але найчастіше вищому керівництву доводиться брати до уваги не так внутрішні перешкоди, що викликають невеликі збої виробництва, як вплив зовнішніх факторів, ігнорування яких може призвести до краху підприємства. Загрози та можливості, з якими може зіткнутися організація, можна розділити на сім груп факторів [54]:

- Економічні фактори. Поточний та прогнозований стан економіки може мати згубний вплив на цілі організації. Деякі чинники мають постійно оцінюватись. Серед них: темпи інфляції, рівні зайнятості, стабільність долара та податкова ставка. Кожен із цих чинників може становити або загрозу, або нову можливість підприємства. Так, при підвищенні цін на паливо собівартість продукції помітно зростає – дорожчає електроенергія.

- політичні чинники. Активна участь підприємницьких фірм у процесі є чітким доказом важливості державної політики для підприємства. Вище

керівництво має ознайомитися з нормативними документами місцевих органів: кредитами державного уряду, обмеженнями по найму робочої сили в і можливістю отримання позички.

- ринкові чинники. Мінливе ринкове середовище є головною причиною занепокоєння системи управління організацією. До аналізу ринкового зовнішнього середовища входять численні чинники, які можуть вплинути на процвітання організації. До цих факторів належать життєві цикли різних виробів та послуг, легкість проникнення ринку, розподіл доходів населення і рівень конкуренції у галузі.

- технологічні фактори. Зміни у технологічному зовнішньому середовищі можуть поставити організацію в безнадійне, програшне конкурентне становище, тому системі управління організації необхідно контролювати появу нових, революційних технологій, застосування яких зробить виробництво найефективнішим.

- міжнародні фактори. Загрози та можливості можуть виникнути внаслідок легкості доступу до сировинних матеріалів, діяльності іноземних конкурентів, зміни валютного курсу. Власна стратегія підприємства може бути спрямована на зміцнення внутрішнього ринку, пошук урядового захисту проти іноземних конкурентів.

- Чинники конкуренції. Жодна організація не може собі дозволити ігнорувати фактичні та можливі реакції своїх конкурентів. У їхньому аналізі присутні чотири елементи: аналіз майбутніх цілей конкурентів; оцінка поточної стратегії конкурентів; - огляд передумов щодо конкурентів та галузі; поглиблене вивчення сильних та слабких сторін конкурентів.

- Фактори соціальної поведінки. Ці фактори включають мінливі очікування, відносини та звичаї суспільства. Часто саме соціальні чинники створюють найбільші проблеми організації. Щоб швидко та якісно реагувати на зміни у навколишньому середовищі, організація сама повинна змінюватися, усвідомлено перетворюючись на установу, пристосовану до нового соціального середовища.

На підставі внутрішніх та зовнішніх факторів як кінцеве рішення можуть бути вжиті такі заходи:

- застосування новітніх технологій або закупівля сучасного обладнання;
- жорсткий контроль за шлюбом та вдосконалення методів щодо його усунення;
- своєчасні та регулярні профілактичні роботи (супутній ремонт обладнання);
- постійний пошук нових та перспективних постачальників та покупців;
- поліпшення якості обслуговування;
- своєчасне збільшення асортименту вироблених товарів та послуг;
- здійснення стратегічного планування;
- якісне вивчення споживчого попиту (можливе проведення опитувань та анкетування покупців);
- аналіз діяльності конкурентів та інші заходи залежно від ситуації.

Отже, щоб забезпечити управління розвитком підприємства, потрібні навички аналізу, складання стратегічних планів та їх втілення у реальні дії, які дадуть відповідні результати.

1.3. Особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу

«Суть концепції маркетингу визначають за допомогою різних виразів типу «Знайдіть потреби і задовольніть їх», «Виробляйте те, що можете продати, замість того, щоб намагатися продати те, що можете зробити», «Любіть клієнта, а не товар», «Нехай буде по -Вашому» (закусочні «Бергер кінг»), «Ви — наш бос» (авіапідприємство «ЮНайтед Ейрлайнс»). Підсумовує такий підхід девіз магазинів підприємства «Дж. К. Пенін»: «Робити все, що в наших силах, щоб максимально відшкодувати кожен витрачений клієнтом долар ціннісною значимістю, якістю та задоволеністю» [1].

Дослідники Г. Амстронг та Ф. Котлер визначають п'ять концепцій управління маркетингом - концепція вдосконалення товару, концепція вдосконалення виробництва, концепція інтенсифікації комерційних зусиль, концепція соціально-етичного маркетингу та концепція маркетингу. До цього переліку додамо нову концепцію управління маркетингом - маркетинг відносин, що запропонована у 80-х роках шведськими вченими [1].

В.П. Кутьков [36], визначає концепцію маркетингу як філософію управління, яка сприяє «отриманню товаровиробниками прибутку за допомогою задоволення потреб споживачів шляхом зосередження уваги на довготерміновому і гнучкому визначенні: сфери ділової активності, ринку, цільових груп споживачів, головних стратегічних цілей».

«У загальному значенні концепція часто розуміється як система поглядів, система основних ідей, загальний задум, інтегрована цільова філософія господарювання. Тому концепція передбачає науково обґрунтований зв'язок таких її компонентів, як ідея, стратегія, інструментарій та мета» [32].

Філатова Л.С., Новохацька Л.В. відмічають, «що концепція маркетингу – це філософія управління, філософія виробництва, яка залежить від рівня розвитку світового господарства» [70].

Маркетингова концепція передбачає, успіх підприємства залежить від зусиль компанії у сфері маркетингу. Вона стверджує, що необхідно надавати вигіднішу порівняно з конкурентами пропозицію на вашому цільовому ринку.

Найбільш успішні організації систематично впроваджують власні маркетингові концепції, котрий іноді вдосконалюють їх. З цієї статті ви дізнаєтесь, що таке маркетингова концепція та як її розробити.

Маркетингова концепція

Підприємство використовує концепцію маркетингу, коли виявляє потреби покупця, а потім виробляє товари, послуги чи ідеї, які їх задовольняють. Маркетингова концепція організації орієнтована задоволення клієнтів — чи то сфера B2B чи B2C. Зокрема, концепція маркетингу включає наступне:

Зосередження уваги на потребах та бажаннях клієнтів. Споживачі мають відрізняти продукти компанії від пропозицій конкурентів. Тобто необхідне відбудова від конкурентів. Як продукти можуть виступати товари, послуги чи ідеї;

Інтеграція всієї діяльності організації, включаючи виробництво та просування, задоволення потреб клієнтів;

Досягнення довгострокових цілей організації шляхом задоволення запитів та потреб клієнтів.

Концепція маркетингу організації також вимагає, щоб стратегічні рішення, які приймає підприємство, приймалися з урахуванням інтересів, бажань та вимог клієнтів.

Цілісний підхід використовує ресурс усієї організації, прагнучи покращити якість обслуговування клієнтів. Застосування маркетингової концепції також потребує знання потреб ринку та очікувань від компанії, що породжує необхідність проводити більше досліджень.

Концепція маркетингу підприємства є найпопулярнішою "ідеологією" серед провідних компаній. Це пов'язано з тим, що зі зростанням економіки споживачі стали більш обізнаними та розбірливими, внаслідок чого організація не може зосередитись не так на тому, що вона продає, а на тому, що клієнт хоче купити.

Оскільки ми, зрештою, задовольняємо потреби клієнта, маркетингова концепція вимагає, щоб організація об'єднала всі свої підрозділи в роботі над спільною метою — підвищенням якості ціннісної пропозиції. Це означає, що всі відділи, включаючи відділ маркетингу, фінансів і навіть відділ кадрів, повинні мати уявлення про стратегію та основні цілі компанії.

Концепція підприємства: види та суть

Зазвичай маркетингологи виділяють кілька видів маркетингових концепцій. Кожна з них зводиться до одного — задоволення потреб клієнта. Але кожна концепція має різний до цього підхід.

Концепція покращення виробничих процесів

Концепція підприємства має такий вигляд: найкраще виробляти і просувати лише ті товари, які або широко поширені на ринку, або мають прийнятну ціну. Тому фірма має постаратися покращити виробництво цих товарів чи послуг. Причому це треба зробити так, щоб собівартість виробництва впала, і чим нижче, тим краще - говорить ця концепція. Така стратегія має право на існування, особливо коли на ринку є дефіцит — попит більший за пропозицію.

Концепція покращення товару

Концепція організації у разі проста: треба зробити товар краще і крутіше, і тоді покупці охоче його брати. Чим кращі характеристики, тим краще. Але не можна забувати про реальні потреби споживачів. Можливо, їх влаштовує і поточна пропозиція на ринку. І тоді на допомогу приходить концепція збільшення попиту.

Збільшення попиту концепції

Ідея цієї стратегії — стимулювати попит та збут товару, а про покращення та здешевлення товару можна не думати. Тому фірма постійно запускає рекламні кампанії та влаштовує всілякі акції, щоб у магазини прийшло якнайбільше покупців. Чим швидше клієнт здійснив покупку, тим краще.

Під час просування товарів та послуг в інтернеті найкращий спосіб оцінити ефективність маркетингових кампаній – підключити наскрізну аналітику Calltouch. Сервіс збирає інформацію з усіх майданчиків до зрозумілих звітів, які допомагають визначити, звідки приходить більшість клієнтів, а яка реклама не дає результатів.

Концепція маркетингу

У рамках концепції маркетингу діяльність підприємства побудована довкола потреб людей. Мета такої стратегії — знайти та задовольнити потребу. «Виконуйте те, що можете продати, замість того, щоб намагатися продати те, що можете зробити», — часто кажуть у такому разі економісти. Це одна з найактуальніших моделей. Задоволений клієнт, потреба якого була задоволена, — це основа такої концепції.

Концепція соціально-етичного маркетингу

Відповідно до цієї стратегії, концепція організації фокусується на пошуках суспільно важливих потреб, потреб та інтересів ринку. І фірма має запропонувати ефективніші товари та послуги, щоб обігнати конкурентів. Завдяки такому підходу споживачі та весь ринок загалом почувається добре. Ця ідея дуже популярна у наші дні, а послідовників цієї концепції стає дедалі більше. Нерідко великі гравці індустрії заявляють про те, що їхня місія – це бути корисним для суспільства. Наприклад, багато виробників випускають продукцію під гаслами про турботу та захист екології.

Маркетинг взаємовідносин

Бізнесу потрібні постійні клієнти: утримувати покупців дешевше, ніж залучати нових, а зростання повторних покупок лише на 5% дозволяє збільшити прибуток на 75%. Тому виник маркетинг взаємовідносин. Це концепція, яка має на меті налагодити тривалі відносини зі споживачем. Щоб клієнти стали постійними, підприємство працює над покращенням якості товарів та послуг, удосконалює сервіс, створює систему персональних пропозицій та знижок.

Концепція маркетингу відбиває відданість підприємства теорії суверенітету споживача. Підприємство виробляє те, що потрібно споживачеві, і отримує прибуток за рахунок максимального задоволення його потреб.

Багато фірм заявляють, що сповідують цю концепцію, але практично її не застосовують. Вони обмежуються формальними елементами маркетингу, як-от запровадження посад віце-президента з маркетингу, керівників товарів, розробка планів маркетингу, проведення маркетингових досліджень, але обходять його суть. Для перетворення підприємства, що орієнтується на збут, в організацію, що орієнтується задоволення потреб ринку, потрібно не один рік напруженої праці.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ

2.1. Оцінка факторів ринкового середовища діяльності підприємства

Забезпечити країну продуктами та сировиною високої якості з найменшими витратами трудових та матеріальних ресурсів – одне з пріоритетних завдань, особливо в умовах існуючої економічної кризи. На жаль, різниця між рівнем потреби у продовольстві та станом сільськогосподарського виробництва дуже значна, погіршення умов виробництва в аграрному секторі є, як відомо, наслідком недостатнього фінансування цієї галузі та загальної кризи економіки країни.

У зв'язку з цим, важливе місце у підвищенні економічної ефективності рослинництва займає зростання врожайності сільськогосподарських культур, яке неможливе без якісного насіння, а також використання прогресивних технологій, що включають як необхідний елемент заходи щодо удобрення та захисту рослин. Для України проблема внесення добрив та захисту рослин із застосування хімічного методу актуальніша, ніж для високорозвинених країн. Глобальна проблема визначається не тільки необхідністю забезпечення продовольчої самостійності країни, а й стабільним екологічним оздоровленням агрорегіонів. У безпосередньому зв'язку з екологічною сутністю проблеми підвищення урожайності знаходяться економічні та соціальні проблеми, що виходять, зрештою, на загальнонаціональний і навіть планетарний рівень.

Таблиця 2.1. Внесення мінеральних добрив

Показники	Роки										
	2000	2005	2010	2018	2019	2020	2021	2021 р. до 2000р., %	2021 р. до 2005р., %	2021 р. до 2010р., %	2021 р. до 2019р., %
Мінеральні добрива (у діючій речовині) /											
Внесено під урожай звітного року, тис. т	281,9	560,5	1064,2	2150,6	2142,5	2488,7	2584,1	916,67	461,03	242,82	120,61
азотних (N)	225,8	378,5	776,6	1404,9	1467,5	1716,1	1769,9	783,84	467,61	227,90	120,61
фосфорних (P ₂ O ₅)	38	102,1	158,2	410,3	367,2	432,7	450,8	1186,32	441,53	284,96	122,77
калійних (K ₂ O)	18,1	79,9	129,4	335,4	307,8	339,9	363,4	2007,73	454,82	280,83	118,06
Унесено під посіви сільськогосподар- ських культур, тис.т	278,7	557,9	1060,6	2147,4	2138,5	2483,9	2579,5	925,55	462,36	243,21	120,62
Удобрена площа, тис.га	4632,1	7755,6	12614,2	16079,3	16370,1	16378	16732,1	361,22	215,74	132,64	102,21
Частка удобреної площі, %	22	45	70	91	91	93	92	418,18	204,44	131,43	101,10
Внесено на 1 га, кг											
удобреної площі	60	72	84	134	131	152	154	256,67	213,89	183,33	117,56
посівної площі	13	32	58	121	119	141	142	1092,31	443,75	244,83	119,33

Джерело: Розраховано автором на основі [64]

Дані таблиці 2.1 свідчать, що внесення азотних (N) добрив зросло протягом всього періоду і становить 1769,9 тис. т у 2021 році, збільшившись на 120,61% порівняно з 2000 роком. Внесення фосфорних (P_2O_5) та калійних (K_2O) добрив також зросло, проте не так суттєво, як азотних. За період 2000-2021 років внесення фосфорних добрив зросло на 122,77%, а калійних - на 118,06%. Кількість мінеральних добрив, що вносяться під посіви, зросла з 2000 року до 2021 року і становить 2579,5 тис. т. Зростання внесення під посіви було найвищим від 2000 до 2010 року (243,21%), але також значно вищим у 2021 році порівняно з попередніми роками. Порівняно з 2019 роком внесення під посіви у 2021 році зросло на 120,62%.

Удобрена площа зросла з 4632,1 тис. га у 2000 році до 16732,1 тис. га у 2021 році. Зростання удобреної площі було найвищим від 2000 до 2010 року (132,64%), але також значно вищим у 2021 році порівняно з попередніми роками.

Порівняно з 2019 роком удобрена площа зросла на 102,21%. Частка удобреної площі зросла з 22% у 2000 році до 92% у 2021 році. Зростання частки удобреної площі було найвищим від 2000 до 2010 року (131,43%).

Кількість добрив на 1 га удобреної площі зросла з 60 кг у 2000 році до 154 кг у 2021 році.

Зростання цього показника було найвищим від 2000 до 2010 року (183,33%). Кількість добрив на 1 га посівної площі зросла з 13 кг у 2000 році до 142 кг у 2021 році. Зростання цього показника було найвищим від 2000 до 2010 року (244,83%).

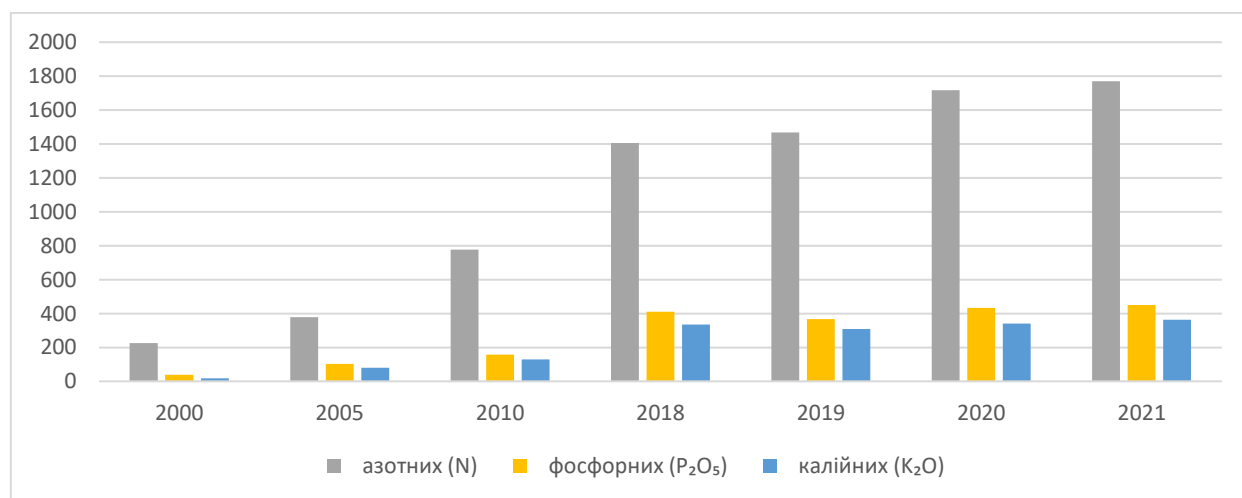


Рисунок 2.1 - Внесено мінеральних добрив під урожай звітнього року, тис. т

Джерело: Побудовано автором на основі [64]

На рисунку 2.1 наочно представлено значне зростання внесення мінеральних добрив за період 2000-2021 роки.

Отже, за розглянутий період спостерігається зростання використання мінеральних добрив в сільському господарстві, зокрема під урожай та під посіви. Збільшення удобреної площі та кількості добрив на одиницю площі свідчать про інтенсивнішу виробничу діяльність в галузі сільськогосподарського виробництва.

Однак, як відзначають вчені, застосування органічних добрив є більш екологічним і сприяє підвищенню природної родючості ґрунту, зниженню процесів її деградації (Таблиця 2.2).

Насичаючи ґрунт корисними речовинами та мікроелементами, вони позитивно впливають на врожайність та значно підвищують стресостійкість рослин.

Свіжа органічна речовина, що стабільно надходить у ґрунт, – це найважливіший енергетичний матеріал для ґрунтових мешканців, у тому числі мікроорганізмів.

Однак, аналіз таблиці 2.2. щодо внесення органічних добрив в Україні свідчить, кількість органічних добрив, внесених під урожай, зросла в 2021 році до 10745,9 тис. т, що є збільшенням на 103,03% порівняно з 2019 роком.

Аналогічно, кількість органічних добрив, внесених під посіви, також зросла в 2021 році до 10721 тис. т, що є збільшенням на 103,03% порівняно з 2019 роком.

Удобрена площа зросла до 1031,5 тис. га в 2021 році, збільшившись на 133,53% порівняно з 2019 роком. Частка удобреної площі також зросла і становить 5,7% від загальної площі в 2021 році, збільшившись на 132,56% порівняно з 2019 роком.

Кількість органічних добрив на 1 га удобреної площі зменшилась з 39,8 т у 2000 році до 10,4 т в 2021 році.

Кількість органічних добрив на 1 га посівної площі також відзначається зменшенням з 1,3 т у 2000 році до 0,6 т в 2021 році.

Таблиця 2.2. Внесення органічних добрив

	Роки							2021 р. до 2000р., %	2021 р. до 2005р., %	2021 р. до 2010р., %	2021 р. до 2019р., %
	2000	2005	2010	2018	2019	2020	2021				
Внесено під урожай звітнього року, тис. т	28964,1	13387,3	9963,6	10674,7	10429,8	10222,9	10745,9	37,10	80,27	107,85	103,03
Внесено під посіви сільськогосподарських культур, тис. т	28410,1	13245,8	9874,1	10643,6	10405,7	10210	10721	37,74	80,94	108,58	103,03
Удобрена площа, тис.га	714,5	465,2	405,5	779,1	772,5	960,6	1031,5	144,37	221,73	254,38	133,53
Частка удобреної площі, %	3,3	2,7	2,2	4,4	4,3	5,4	5,7	172,73	211,11	259,09	132,56
Внесено на 1 га, т											
удобреної площі	39,8	28,5	24,4	13,7	13,4	10,6	10,4	26,13	36,49	42,62	77,61
посівної площі	1,3	0,8	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	46,15	75,00	120,00	100,00

Джерело: Розраховано автором на основі [64]

Отже, з таблиці 2.2 видно, що внесення органічних добрив зросло як під урожай, так і під посіви сільськогосподарських культур. Також спостерігається збільшення удобреної площі та частки удобреної площі в загальній площі. Однак кількість органічних добрив на одиницю площі значно зменшилась протягом цього періоду, що може свідчити про перехід на використання мінеральних добрив.

Тенденція до зменшення внесення органічних добрив у сільськогосподарстві України за період 2000-2021 роки представлена на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 – Внесення органічних добрив

Джерело: Побудовано автором на основі [66]

Рисунок 2.3 дозволяє порівняти внесення мінеральних добрив між різними регіонами. Значна відмінність між регіонами може вказувати на різні агрокліматичні умови, агротехнічні практики та інші фактори, які впливають на використання добрив.

Аналізуючи зміни кількості мінеральних добрив протягом року в кожному регіоні, можна визначити можливі тенденції використання агрохімікатів. Великі відмінності між регіонами, може вказувати на особливості сільськогосподарської діяльності та рівень інтенсивності використання добрив

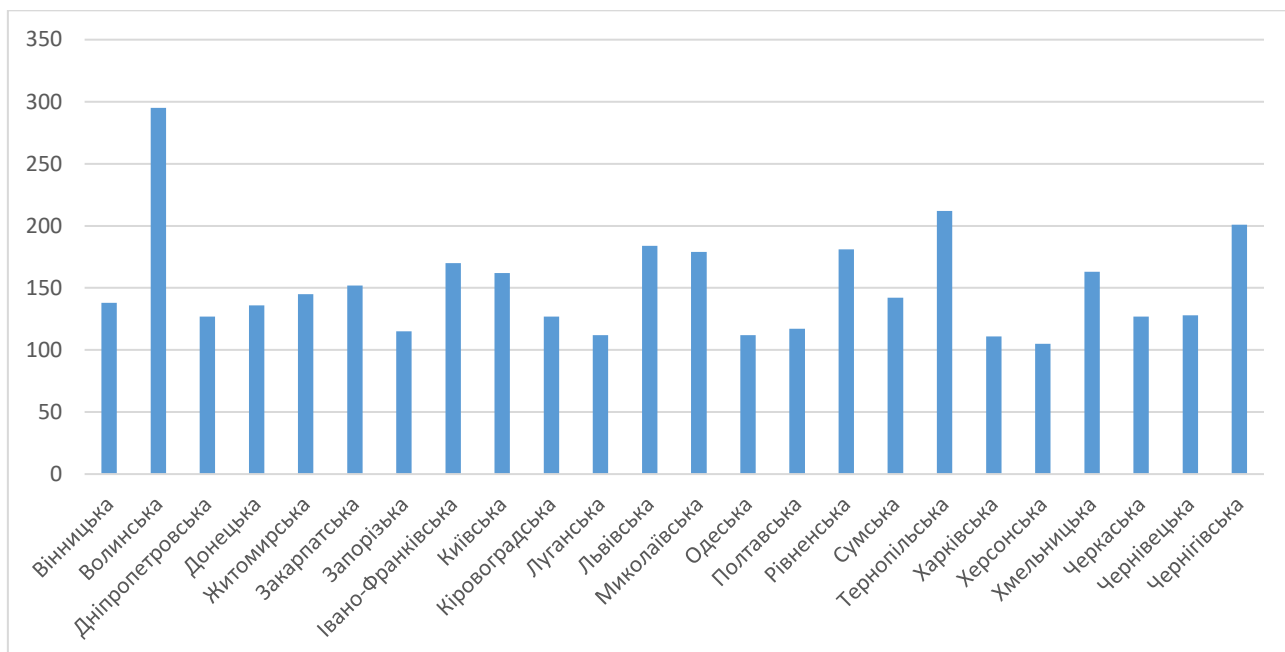


Рисунок 2.3 – Внесено мінеральних добрив на 1 га посівної площі, кг за регіонами України, 2022 рік

Джерело: Побудовано автором на основі [66]

Лідером за внесенням мінеральних добрив на 1 га посівної площі є Волинська область.

Рисунок 2.4 представляє інформацію про внесення органічних добрив на 1 гектар посівної площі в різних регіонах України протягом 2022 року. Для кожного регіону вказано значення в кількості кілограмів органічних добрив на одиницю площі.

Рисунок дозволяє порівняти внесення органічних добрив між різними регіонами. Можна виявити регіони, де спостерігається велике або низьке внесення таких добрив. Високі значення внесення органічних добрив можуть свідчити про сприяння органічному сільському господарству в конкретних регіонах.

Аналіз кількості внесених органічних добрив дозволяє оцінити екологічний вплив сільськогосподарських практик у різних частинах країни.

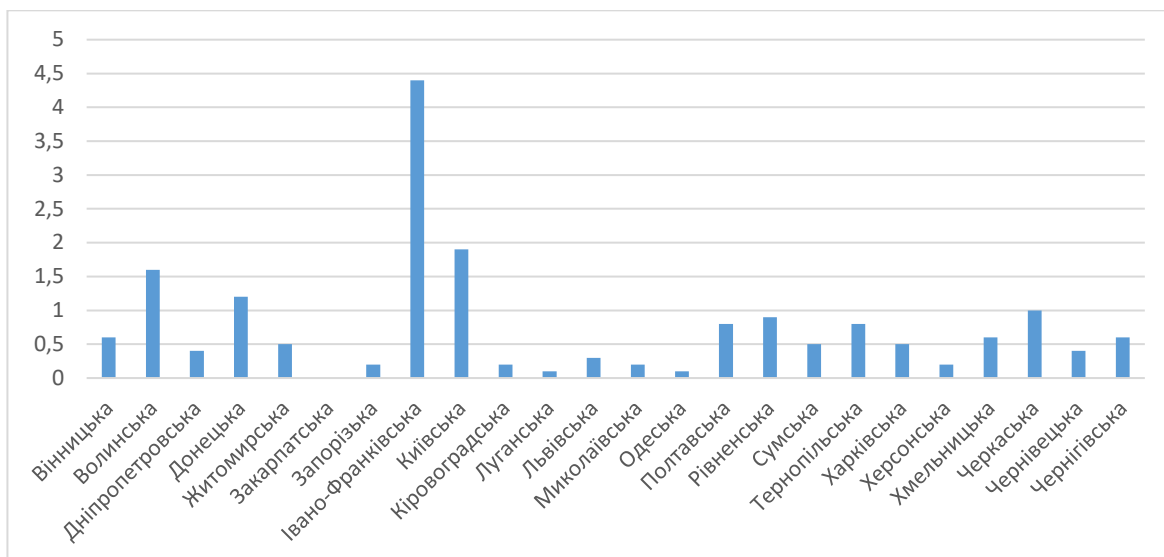


Рисунок 2.4 – Внесено органічних добрив на 1 га посівної площі, кг за регіонами України, 2022 рік

Джерело: Побудовано автором на основі [66]

Лідером за внесенням органічних добрив на 1 га посівної площі є Івано-Франківська область.

Важливим напрямком у сільськогосподарському виробництві є використання пестицидів. Пестициди - це хімічні речовини, призначені для захисту сільськогосподарських культур від шкідників, хвороб та бур'янів. Вони використовуються з метою підвищення врожайності та якості сільськогосподарської продукції. Пестициди можуть бути розділені на кілька категорій, включаючи інсектициди (проти комах), фунгіциди (проти грибків) та гербіциди (проти бур'янів).

Визначення кількості внесених пестицидів, т за регіонами України вказує на кількість пестицидів, які були внесені на земельні ділянки в різних регіонах України протягом певного періоду часу, зазвичай визначеного роком. Аналіз цього показника дозволяє визначити рівень використання хімічних засобів для захисту сільськогосподарських культур та оцінити інтенсивність використання пестицидів у різних частинах країни (Рис. 2.5).

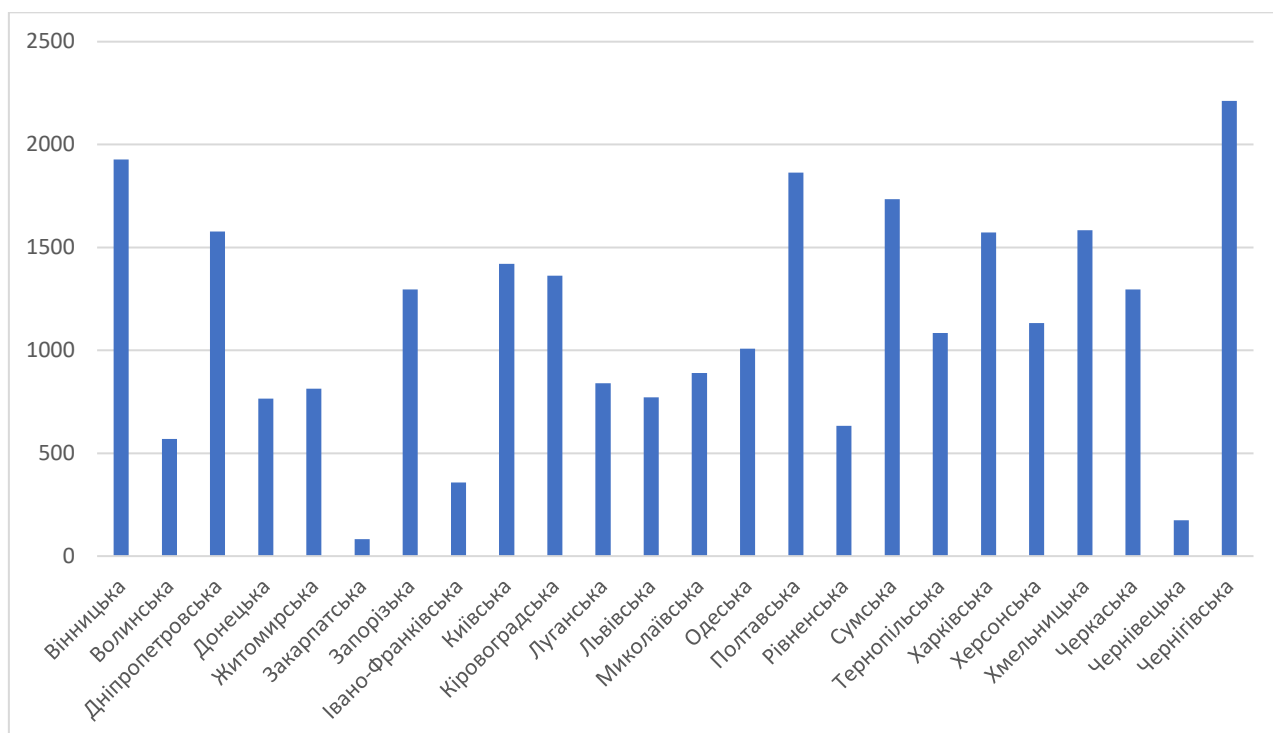


Рисунок 2.5– Внесено пестицидів, т за регіонами України, 2022 рік

Джерело: Побудовано автором на основі [66]

Загальний обсяг внесених пестицидів по всій Україні склав 26,968.5 тон. Лідери за обсягом внесених пестицидів: Київська область (1421 тонна) та Чернігівська область (2211.7 тон) мають великі обсяги внесених пестицидів, що може бути пов'язано з великими площами оброблених земель.

Регіони зі значними обсягами внесених пестицидів: Полтавська область (1863.1 тони), Сумська область (1734.5 тони), Харківська область (1573.5 тони) та Хмельницька область (1584 тони) також внесли великі обсяги пестицидів.

Найменші обсяги внесених пестицидів показали Закарпатська область (82 тони) та Чернівецька область (174.4 тони), що може бути пов'язано з особливостями агрокліматичних умов або вибором агротехнік.

Загалом, обсяги внесених пестицидів корелюють із рівнем інтенсивності сільськогосподарської діяльності та площею оброблених земель у кожному регіоні.

Регіони з великими обсягами внесених пестицидів можуть стикатися зі значними проблемами щодо шкідників та хвороб, або ж використовувати більше хімічних методів контролю.

Але, важливо враховувати екологічний вплив використання пестицидів та можливість розробки стійких до пестицидів сортів культур.

Ці дані дозволяють провести первинний аналіз внесення пестицидів в різні регіони України, проте для більш глибокого розуміння важливо враховувати внесення пестицидів на 1 га посівної площі (рис. 2.6).

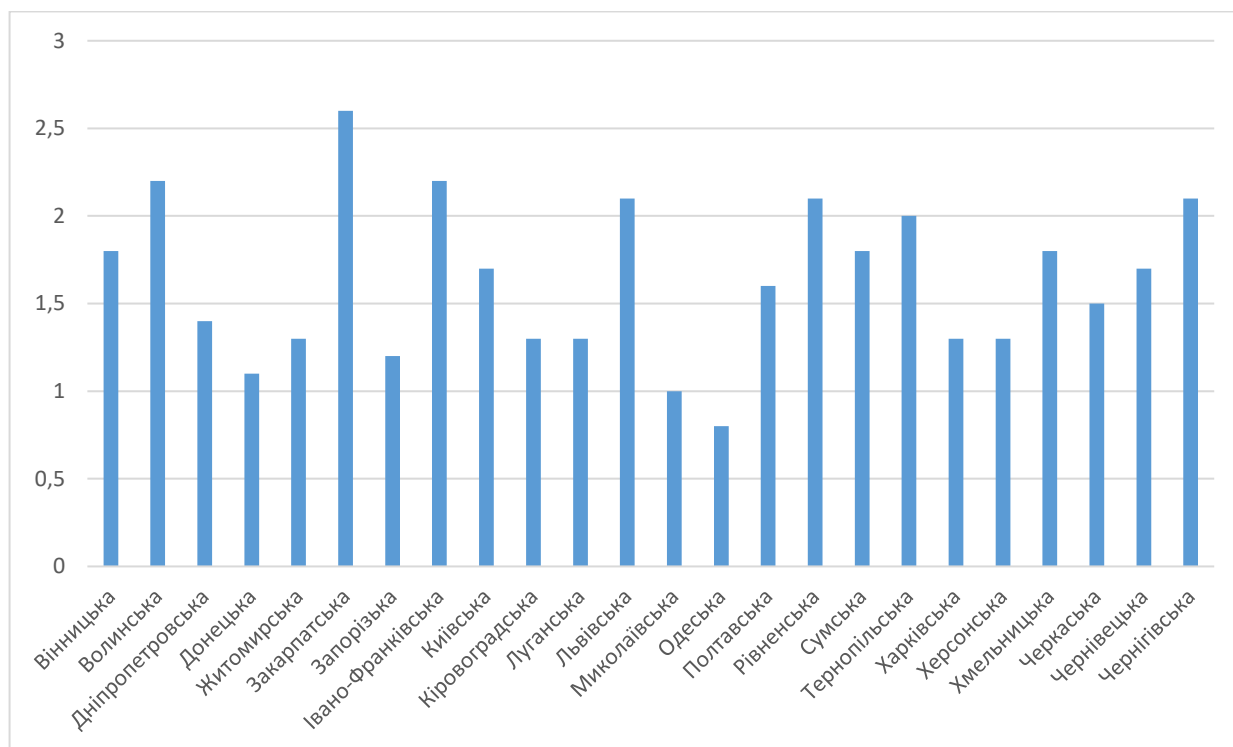


Рисунок 2.6 – Внесено пестицидів на 1 га посівної площі, т за регіонами України, 2022 рік

Джерело: Побудовано автором на основі [66]

Надана інформація в таблиці 2.6 з коефіцієнтами інтенсивності використання пестицидів на 1 гектар посівної площі для різних областей України показує що, мінімальний коефіцієнт використання пестицидів на 1 гектар спостерігається в Одеській області (0.8 т з 1 га), а максимальний - в Закарпатській області (2.6 т з 1 га).

Закарпатська область (2.6 т з 1 га), Івано-Франківська область (2.2 т з 1 га), Чернівецька область (2.1 т з 1 га) мають високі значення, що може свідчити про інтенсивне використання пестицидів у цих регіонах.

Загалом, інтенсивність використання пестицидів може бути пов'язана із сільськогосподарською політикою, типами культур, які вирощуються, і загальними стратегіями сільськогосподарського виробництва в кожному регіоні.

Ринкове середовище, ґрунтується на швидкісному перетворенні виробничих сільськогосподарських технологій та процесів, що прогресують в умовах глобалізації економіки, визначає високі вимоги до своєчасного техніко-технологічного оновлення сільськогосподарських машин та устаткування.

Проблеми функціонування вітчизняних господарюючих суб'єктів аграрного сектора особливо загострюються в умовах жорсткої конкуренції і вимог СОТ, перевагою зарубіжних технологій, устаткування та технологічних операцій.

Сучасна ситуація на ринку сільськогосподарської продукції диктує необхідність виробництва продукції високої якості з найменшою собівартістю. Це можливо при використанні сучасної, ресурсозберігаючої технології, що дозволяє знизити трудомісткість виробництва. Сучасний рівень механізації сільськогосподарського виробництва дозволяє отримувати високі врожаї сільськогосподарських культур при відносно низькій собівартості.

Структура попиту на конкретні види насіння, добрив, засобів захисту рослин протягом циклу визначається черговістю польових робіт. Так, під час підготовки до посівної кампанії більше купують насіння та його протруйники, ґрунтові гербіциди, після появи сходів – мікродобрива, інсектициди та фунгіциди, перед збиранням урожаю – десиканти.

Основними каналами реалізації насіння, добрив та засобів захисту рослин в Україні є: спеціалізовані магазини та кіоски; ринки; виставки; інтернет магазини.

У цих точках продажу можна зустріти продукцію українського виробництва та імпорту, причому остання може постачатися як уже розфасованою, так і великими партіями з розфасовкою на території України. Найбільше імпортного насіння до нас надходить із США, Франції, Італії та Польщі, серед засобів захисту рослин переважає продукція з Китаю.

За результатами аналізу ринку насіння, добрив та засобів захисту рослин виявлено такі фактори, що надають на нього найбільш істотний вплив. Це державна політика; підтримка виробників та споживачів насіння, засобів захисту рослин та добрив здатна змінити параметри та структуру пропозиції та попиту на ринку: міжнародні відносини; військові дії і взаємні санкції України та росії призводять до обмеження можливостей виробників та споживачів щодо збуту та придбання потрібної їм продукції; зміна цін на енергоресурси та сировину – впливає на собівартість, а отже, конкурентоспроможність української продукції; скорочення сільського населення в Україні – призводить до зменшення кількості потенційних споживачів насіння, засобів захисту рослин та добрив.

2.2. Організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН»

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» у своїй діяльності керується Законом України «Про господарські товариства» [21].

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» входить до складу групи компаній «ЕРІДОН». До складу групи компаній «Ерідон» входять: ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» -дистрибуція засобів захисту рослин, насіння, добрив; «Ерідон-Тех» - дистриб'юція техніки та запчастин для сільського господарства; «Ерідон-Буд» - генеральний підряд, інжинірингові послуги, обладнання для комбікормового виробництва, монтаж обладнання та сервісне обслуговування; молочно-товарних ферм, дощувальна техніка і системи зрошення, стійлове обладнання, транспортне обладнання, готові рішення для складського зберігання зерна; виробничі підприємства - роботизована «Молочно-товарна ферма», 5 агропромислових господарств, насіннєвий завод.

Виробництво насіння в компанії є комплексним процесом, що охоплює всі етапи від створення гібридів, супереліт та еліт до заводського оброблення

насінневого матеріалу, його обробки та фасування на власному насінневому заводі.

Насінневий завод компанії "Ерідон" знаходиться в селі Почуйки, Попільнянського району, Житомирської області, і був введений в експлуатацію в 2009 році. Завод відрізняється високим рівнем автоматизації та комп'ютеризації у всіх етапах виробничого процесу. Його щоденна потужність становить 240 тонн, і він може одночасно зберігати 6 тисяч тонн насінневого матеріалу у силосах.

Компанія обробляє площу в 39 тисяч гектарів, де вирощує культури, такі як кукурудза, соняшник, яра і озима пшениця, ярий і озимий ячмінь, горох, соя, ріпак та інші.

Сукупні елеваторні потужності підприємства групи компаній «ЕРІДОН» перевищують 30 тисяч тонн, проте окремий елеваторний бізнес в компанії відсутній.

Крім того, компанія співпрацює з сертифікованими працівниками в рамках програми «Культиварій».

«Ерідон» може похвалитися значущими досягненнями в рейтингах:

У 2017 році компанія зайняло 39-те місце в рейтингу ТОП 100 найбільших підприємств України. Це свідчить про високий ступінь успішності та впливу компанії на економіку країни.

У 2014 році компанію було визнано лідером у номінації «Краща компанія-дилер у сфері ресурсного забезпечення». Це свідчить про високу ефективність та професіоналізм компанії в сфері ресурсного забезпечення.

Також, «Ерідон» включено в рейтинг ТОП 100 латифундистів України. Це підтверджує великий обсяг земельних ресурсів, яким володіє компанія, та її визнання серед найбільших землевласників країни.

Ці досягнення свідчать про стабільність, ефективність та високий ступінь професіоналізму компанії «Ерідон» в різних аспектах її діяльності, включаючи виробництво насіння та управління земельними ресурсами.

У 1993 році було засновано компанію «Ерідон», що стало початком її діяльності в сільському господарстві. У 2014 році компанія отримала реєстрацію «Ерідон Буд», що свідчить про розширення своєї сфери діяльності, особливо у сегменті будівництва. Реєстрація «Ерідон-Тех» відбулася у 2005 році, що свідчить про початок розвитку технічного обладнання та технологій в сільському господарстві.

У 2008 році компанія ініціювала нарощування свого земельного банку, а також приєднала до свого складу господарство «ПСП Україна» в Житомирській області. У 2009 року також відбулося приєднання господарства «ПП Евросем», що розширило асортимент сільгосппродукції та підсилить позиції компанії на ринку.

У 2013 році «Ерідон» став членом Української конфедерації аграрних бізнесів (УКАБ), підкреслюючи активну участь у сільськогосподарській спільноті. В 2015 році компанія розпочала будівництво сучасного насінневого заводу у Житомирській області з потужністю 10 тонн на годину. Завод володіє можливістю одноразового зберігання в силосах до 6 тисяч тонн насіння, включаючи кукурудзу, сою та ріпак.

17 липня 2015 року, в с. Почуйки Житомирської області, «Ерідон» відкрив першу чергу роботизованої молочної ферми. Інвестиційний проект включав в себе тваринницький комплекс на 500 голів, машино-тракторний парк та комплектний завод з виробництва комбікормів. В структурі компанії також з'явилося підприємство «ПКЗ-Агро» в Полтавській області.

У 2016 році компанія відкрила новий адміністративно-складський комплекс у смт Вапнярка, Вінницька область, площею 728 м², з можливістю зберігання продукції обсягом до 3,9 тисяч м³. Також було відкрито офісно-складський комплекс в м. Ізмаїл, Одеська область.

У 2018 році група компаній «Ерідон» придбала господарства «Київ-Атлантик Україна». Це надало компанії право оренди на всі землі «Київ-Атлантик Україна» площею 8 тисяч гектарів. Плани «Ерідон» передбачають активний розвиток господарської діяльності в «Атлантик Фармз» і «Атлантик Фармз II», а

також можливе відкриття тваринницького напрямку. Також у 2018 році приєдналося підприємство «Агрофірма Іскра».

У 2019 році відбулося приєднання підприємства "Ван Хоф Юкрейн" в Київській області, що ще більше розширило географію діяльності компанії. У 2020 році до структури «Ерідон» було приєднано «Агромілк».

У 2021 році компанія продовжила активну стратегію розвитку, приєднавши до своєї структури підприємство «Агро-Олімп 2019» в Одеській області. Це свідчить про неперервний розвиток і стратегічне посилення позицій «Ерідон» на ринку аграрної індустрії України.

Місія компанії «Ерідон» сприяння «розвитку аграрного потенціалу України, забезпечуючи технології вирощування для отримання максимальної врожайності та якості сільськогосподарських культур. Ми є надійним партнером для усіх сільськогосподарських виробників України» [62].

Метою діяльності компанії «Ерідон» є «Бути лідером на ринку комплексного забезпечення аграрних виробників України. Йти вперед шляхом постійного удосконалення та інновацій» [62].

Компанія «Ерідон» активно розвиває як рослинницьку галузь, так і тваринницьку (м'ясний та молочні напрямки), при цьому використовуючи сучасні технології і вкладає власні інвестиції у розвиток та соціальну інфраструктуру майже у 50 населених пунктів, забезпечуючи більше тисячі робочих місць та сталий розвиток агропромислового комплексу України в цілому (Рис. 2.7).

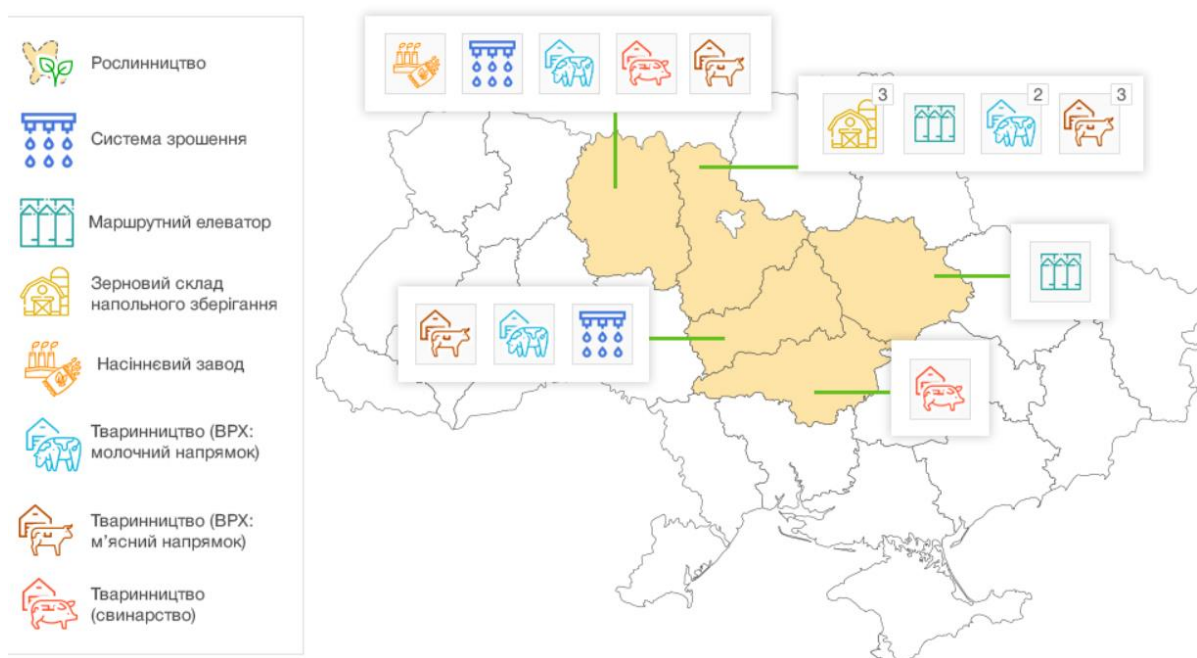


Рисунок 2.7 – Розміщення виробничих підприємств групи компаній Ерідон на території України

Джерело: [62].

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» - офіційний дилер світових виробників. Компанія надає широкий спектр препаратів для профілактики хвороб рослин, від шкідників і імунізації сільськогосподарських культур [56].

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» пропонує засобів захисту рослин для наступних культур: кукурудза, соняшник, ріпак, сорго, цукровий буряк, ячмінь, жито, овес, гречка, пшениця, рис та інші.

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» сама здійснює вирощування насіння основних сільськогосподарських культур. Насіння протравлюється на насінневому заводі, допрацьовується і фасується. У списку партнерів компанії такі бренди, як Limagrain, Euralis, Monsanto, Pioneer, RAGT, DSV, SES Vanderhave, Syngenta і інші.

Місцезнаходження юридичної особи ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»: Україна, Київська обл., Переяслав-Хмельницький р-н, село Чопилки, вул. Б. Хмельницького, буд.35.

Метою діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» є здійснення господарської діяльності та отримання в результаті такої діяльності прибутку.

Статутний капітал ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» становить 1 539 293 453,00 грн. Статутний фонд господарства створений шляхом внеску кожного учасника. Розмір внеску до статутного фонду: 1 074 000 000,00 грн. Частка (%): 69,77% Кролевець Олег Сергійович. Розмір внеску до статутного фонду: 461 793 453,00 грн Частка (%): 30,00% Кролевець Сергій Вікторович. Розмір внеску до статутного фонду: 3 500 000,00 грн Частка (%): 0,23%.

Команда висококласних фахівців ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» - це добре організований колектив професіоналів. Кожен зі співробітників – досвідчений спеціаліст в своїй справі. Сервіс європейського рівня можливий, завдяки постійному навчанню та підвищенню кваліфікації персоналу, не тільки в Україні, а й за кордоном.

Припинення діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» може бути здійснене шляхом його реорганізації або ліквідації на тих же засадах, що й інших видів господарських товариств.

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» самостійно визначає напрями господарської діяльності, на власний розсуд розпоряджається виробленою продукцією й одержаними доходами, з урахуванням своїх економічних інтересів вибирає партнерів, реалізує свою продукцію та надає послуги підприємствам, організаціям і громадянам за цінами і тарифами, що встановлюються ним самостійно або на договірній основі.

На рис. 2.8 представлено організаційну структуру управління підприємством.

Найвищим органом управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» є загальні збори Учасників, які складаються з двох учасників (рис. 2.10).

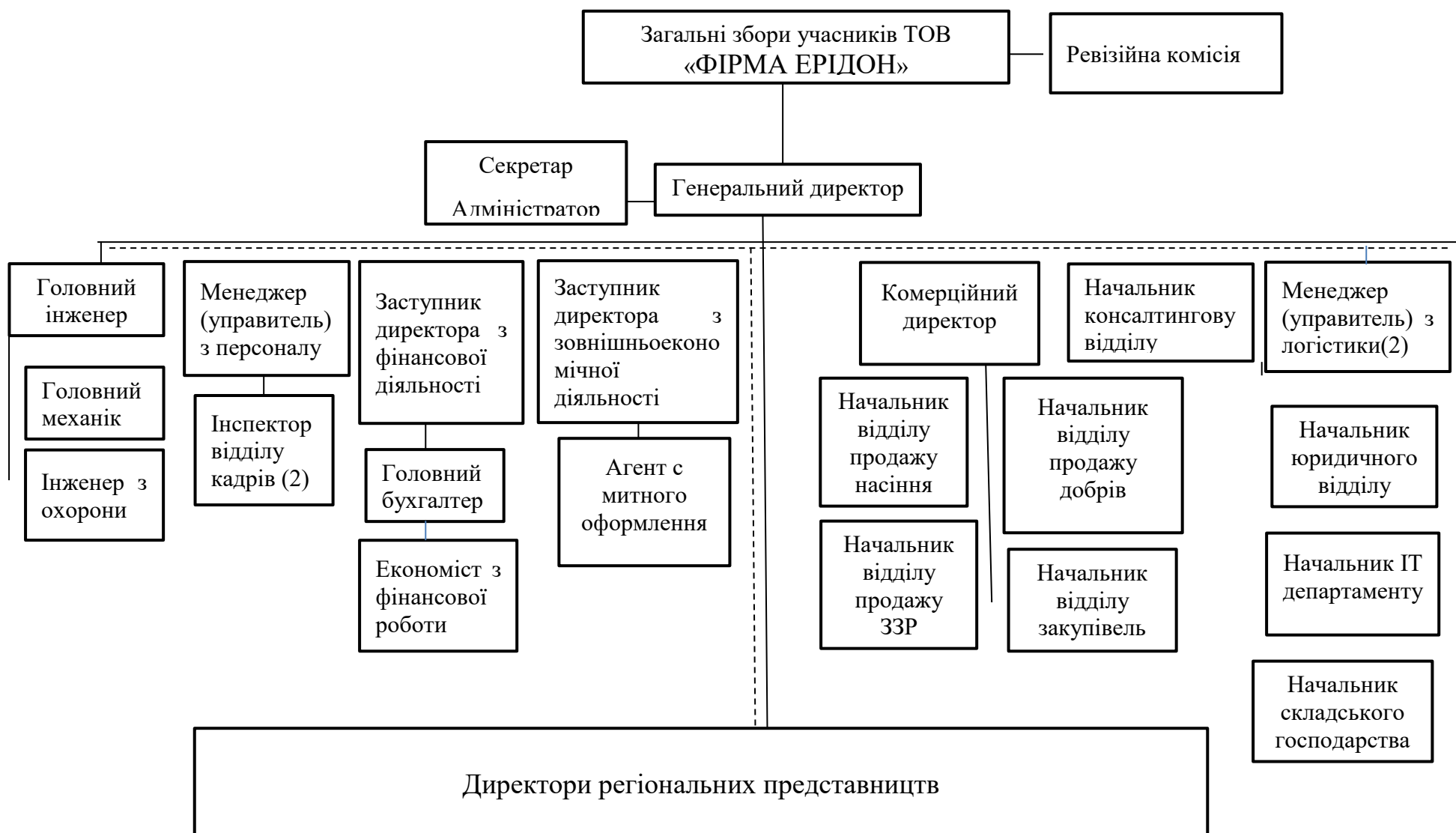


Рисунок 2.8. - Організаційна структура управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Виконавчим органом, згідно Статуту, є Генеральний директор, який здійснює повсякденну управлінську діяльність.

До компетенції Генерального директора належать зокрема такі повноваження та обов'язки: розробляти стратегії та процедури для виконання цілей ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»; здійснювати загальний повсякденний контроль та управління товариством та його матеріально-технічною базою; наймати, здійснювати нагляд і звільняти персонал і ін. передбачені Статутом. Для перевірки фінансової діяльності Товариства Загальні Збори Учасників призначають Ревізійну Комісію.

Аналіз організаційної структури управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» свідчить про її недосконалість, а саме значне перевищення норми навантаження на першого керівника (Генерального директора ТОВ) яке складає 12 керівників та директори регіональних представництв, при нормі 5-8. Функції маркетингу не чітко закріплено за керівниками і не централізовано.

2.3. Аналіз результативності та ефективності діяльності підприємства

На сучасному етапі розвитку суспільства в умовах ринкової економіки проблема ефективності та результативності діяльності підприємств займає одне з центральних місць, що зумовлено як збільшенням підприємницьких ризиків, і посиленням конкуренції над ринком. У зв'язку з цим, необхідно досліджувати здатність підприємства протистояти негативному впливу зовнішніх факторів, підвищення конкурентоспроможності та підтримання прибутковості підприємства.

Ефективною вважається діяльність підприємства, за якої підприємство отримує прибуток, максимально ефективно використовує кожну одиницю наявних ресурсів, прагнучи при цьому мінімізувати свої витрати.

Єдиного показника, який зачіпав би всі аспекти виробничої діяльності підприємства та характеризував її ефективність, не існує. Для того, щоб оцінити

результативність діяльності підприємства, необхідно розрахувати низку фінансових коефіцієнтів та проаналізувати отримані результати разом. Це дасть підсумкову картину ефективності підприємства загалом.

Розміри сільськогосподарських підприємств значно впливають на результативність та ефективність. У свою чергу, ступінь розвитку визначається розмірами виробництва. В компанії ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» у 2022 році працювало 236 особи (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Показники розмірів ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Показники	2 020 р.	2 021 р.	2 022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				(+;-)	%
Кількість працівників, чол.	250	255	236	-14	94,4
Середньорічна вартість авансового капіталу, тис. грн.	5352552,0	10404549,	11365959,5	6013408	212,3
Середньорічна вартість власного капіталу, тис.грн.	237605,0	636772,0	885722,5	648118	372,8
Середньорічна первісна вартість основних засобів, тис.грн.	24428,5	74551,0	111260,5	86832	455,5
В т.ч. на 1-го середньорічного працівника, тис.грн.	97,7	292,4	471,4	374	482,5

Джерело: Розраховано автором на основі звітності підприємства

Показники таблиці 2.3 свідчать про те, що господарство має в користування 111260,5 тис. грн. вартості основних засобів, що за період, що досліджується збільшилася у 4,5 рази. Більшість показників, що характеризують розміри господарства, зростають. Позитивною тенденцією є значне збільшення розмірів середньорічної вартості власного капіталу підприємства у 2022 р. майже у 4 рази, однак на це, більшою мірою вплинуло ріст цін реалізації продукції.

Важливим чинником розвитку та інтенсифікації виробництва є стабільна забезпеченість підприємства виробничими ресурсами та їх раціональне використання.

Раціональне використання виробничих ресурсів кожного виробництва є обов'язковою умовою не тільки подальшого розвитку, а й самого існування підприємств (Таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 - Виробничі фонди та ефективність їх використання ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

<i>Показники</i>	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 у % до 2020
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис.грн	24428,5	74551,0	111260,5	455,5
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис.грн	5328499,0	10338184,5	11247558,0	211,1
Припадає оборотних засобів на 1000 грн. основних, грн.	218126,3	138672,6	101092,1	46,3
Капіталоозброєність, тис. .грн.	97,7	292,4	471,4	482,5
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	2,88	2,57	1,83	63,8
Тривалість одного обороту, днів	125,1	140,0	196,2	156,8

Джерело: Розраховано автором на основі звітності підприємства

Джерелом формування основних засобів ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» є дохід, одержаний від усіх видів господарської діяльності, передбачених статутом, амортизаційні відрахування, кошти, одержані від продажу майна, цінних паперів, вклади учасників товариства, кредитні ресурси, а також інші надходження, не заборонені законом.

Для забезпечення відтворення основних виробничих засобів важливе значення має вивчення їхнього стану та використання, що є важливим фактором підвищення ефективної діяльності підприємства.

Показники стану й ефективності використання основних засобів можна об'єднати в три групи, які характеризують:

- 1) забезпечення підприємства основними засобами;
- 2) стан основних засобів;
- 3) ефективність використання основних засобів.

Аналіз вартості виробничих фондів та ефективності їх використання в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» виявив позитивні тенденції до зростання. Також відмічається значно зростання капіталоозброєності, що свідчить про розвиток підприємства.

Забезпеченість господарства оборотними засобами представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Склад і структура оборотних активів на кінець року в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Показники	2 020 р.		2 021 р.		2 022 р.		2022 (+;-) до 2020	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Запаси	3445828,0	41,1	4898868,0	39,8	4974782,0	40,4	1528954,0	-0,7
виробничі запаси	30864,0	0,4	3470,0	0,02	7437,0	0,1	-23427,0	-0,3
незавершене виробництво	3099,0	0,02	681,0	0,001	0,0	0,0	-3099,0	0,0
товари	3411865,0	40,7	4894717,0	39,8	4967345,0	40,4	1555480,0	-0,3
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2094402,0	25,0	2506375,0	20,4	2063173,0	16,8	-31229,0	-8,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								
З бюджетом	137724,0	1,6	271169,0	2,2	271052,0	2,2	133328,0	0,6
Інша поточна дебіторська заборгованість	21444,0	0,3	118452,0	1,0	14285,0	0,1	-7159,0	-0,1
Гроші та їх еквіваленти	762953,0	9,1	995010,0	8,1	1216097,0	9,9	453144,0	0,8
готівка	3,0	0,0	3,0	0,0	1,0	0,0	-2,0	0,0
рахунки в банках	762950,0	9,1	995007,0	8,1	1216096,0	9,9	453146,0	0,8
Витрати майбутніх періодів	662,0	0,01	1320,0	0,09	6447,0	0,1	5785,0	0,0
Інші оборотні активи	402348,0	4,8	548425,0	4,5	337717,0	2,7	-64631,0	-2,1
Всього оборотних активів	8377196,0	100,0	12299173,0	100,0	10195943,0	100,0	1818747,0	-17,1

Джерело: Розраховано автором на основі звітності підприємства

З таблиці 2.5 можна зробити висновок, що найбільшу питому вагу у структурі оборотних засобів в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» займають товари і запаси. По 40% в середньому.

Ефективність використання оборотних коштів на підприємстві характеризується показниками оборотності оборотних засобів: коефіцієнтом оборотності та тривалістю одного обороту (Таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 - Показники ефективності використання оборотних активів

Показники	2 020р.	2 021р.	2 022р.	2022 р. до 2020 р., +/-
Сума обороту (чистий дохід від реалізації), тис.грн.	15329045,0	26580662,0	20635266,0	5306221,0
Середньорічна сума оборотних активів, тис.грн.	5328499,0	10338184,5	11247558,0	5919059,0
Середньорічна сума запасів, тис.грн.	2114516,5	4172348,0	4936825,0	2822308,5
Середньорічна сума дебіторської заборгованості, тис.грн.	1112618,5	2300388,5	2284774,0	1172155,5
Середньорічна сума грошових коштів, тис.грн.	537994,0	878981,5	1105553,5	567559,5
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,7	0,6	0,5	-0,3
Коефіцієнт оборотності запасів	7,2	6,4	4,2	-3,1
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	13,8	11,6	9,0	-4,7
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	28,5	30,2	18,7	-9,8
Період обороту оборотних активів, днів	500,6	560,1	784,9	284,3
Період обороту запасів, днів	49,7	56,5	86,1	36,5
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	26,1	31,2	39,9	13,7
Період обороту грошових коштів, днів	12,6	11,9	19,3	6,7

Джерело: Розраховано автором на основі звітності підприємства

Результати аналізу показників наведених в таблиці 2.6 свідчать про деяке зменшення ефективності використання основних засобів. Коефіцієнт обороту оборотних активів зменшився на 0,3, а тривалість одного обороту зросла на 284

дні. Також зросли періоди обороту запасів, дебіторської заборгованості і грошових коштів.

Детальніша оцінка показників оборотності капіталу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» підтверджують негативну тенденцію зниження ефективності використання оборотних засобів (Таблиця 2.7).

Таблиця 2. 7 - Показники оцінки оборотності капіталу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

	Критерій оцінки	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., +/-
Коефіцієнт оборотності всього капіталу	збільшення	2,86	2,55	1,82	-1,05
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	64,51	41,74	23,30	-41,22
Коефіцієнт оборотності позикового капіталу	збільшення	3,00	2,72	1,97	-1,03
Коефіцієнт оборотності товарного кредиту	зменшення	8,17	8,69	7,54	-0,63
Період обороту всього капіталу	зменшення	125,70	140,92	198,29	72,59
Період обороту власного капіталу	зменшення	5,58	8,62	15,45	9,87
Період обороту позикового капіталу	зменшення	120,12	132,29	182,84	62,71
Період обороту товарного кредиту	зменшення	44,06	41,41	47,75	3,69

Джерело: Розраховано автором на основі звітності підприємства

Фінансові результати діяльності підприємства характеризуються приростом суми власного капіталу (чистих активів), основним джерелом якого є прибуток від операційної, інвестиційної, фінансової діяльності, а також отриманий унаслідок надзвичайних обставин.

Прибуток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» утворюється з надходжень від усіх видів господарської діяльності після покриття матеріальних і прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З прибутку від звичайної діяльності до бюджету вносяться передбачені законодавством податки та інші платежі. Чистий прибуток, одержаний після здійснення зазначених платежів, залишається у повному розпорядженні господарства. Аналіз динаміки фінансових результатів здійснено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Основні показники динаміки фінансових результатів діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», тис. грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	15329045	26580662	20635266	134,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	13888769	25150885	18046427	129,9
Валовий прибуток	1440276,0	1429777,0	2588839,0	179,7
Інші операційні доходи	47688,0	245254,0	140045,0	293,7
Адміністративні витрати	48026,0	78392,0	93694,0	195,1
Витрати на збут	406355,0	693061,0	1323026,0	325,6
Інші операційні витрати	209092,0	68681,0	650784,0	311,2
Фінансові результати від операційної діяльності	824491,0	729688,0	766589,0	93,0
Інші доходи	434,0	1438,0	2703,0	622,8
Чистий прибуток (збиток)	480132,0	313502,0	184399,0	38,4

Джерело: Розраховано автором на основі звітності підприємства

Дані таблиці 2.8 свідчать, що ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» у 2022 році отримало майже у 3 рази менше чистого прибутку, що пов'язано зі зменшенням розмірів підприємства, внаслідок військової агресії російської федерації і втратою частини активів. Значне зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) пов'язано зі зростанням цін реалізації продукції. За такої ж причини зросла собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 30%.

Витрати є найважливішим якісним показником, що відображає результати господарської діяльності підприємства, та інструментом оцінки техніко-економічного рівня виробництва і праці, ефективності управління тощо. Виступаючи початковою базою ціноутворення, витрати впливають на дохід, рівень рентабельності підприємства, а також на формування загальнодержавного бюджету. Витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) складаються з виробничих витрат, нерозподілених постійних загальновиробничих витрат і наднормативних виробничих витрат.

Зростанню зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) також сприяло зростання витрат на збут більше ніж у 3 рази (Рис. 2.9).

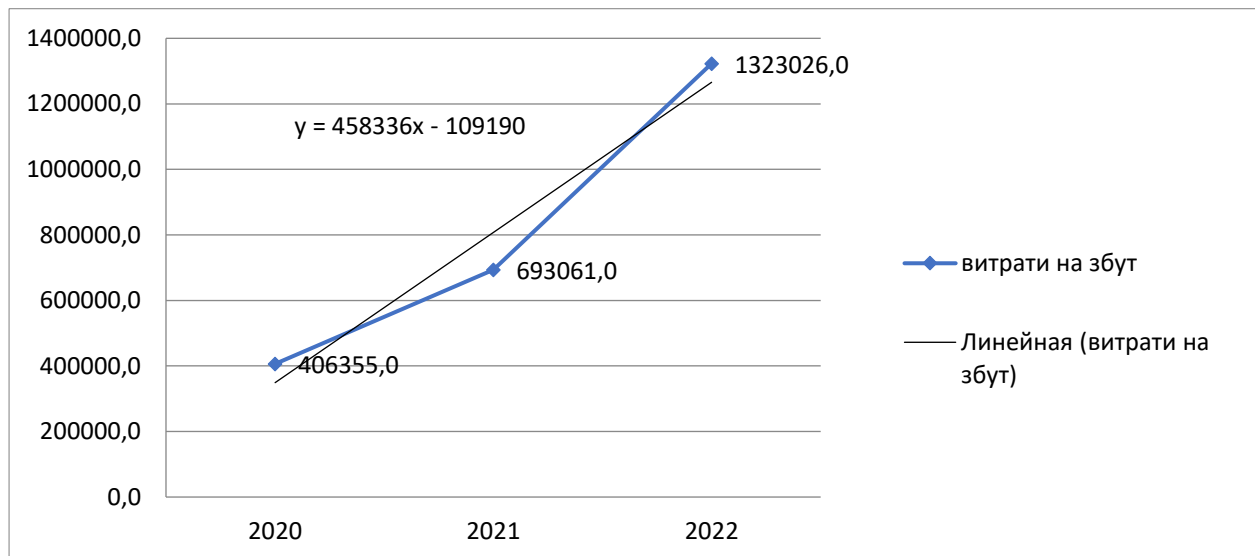


Рисунок 2.9 – Динаміка витрат на збут в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

За допомогою методу побудову лінійної регресії визначимо рівняння лінійної регресії:

$$Y = 458336x - 109190 \quad (2.1)$$

Рівняння регресії свідчить про щорічне зростання вартості витрат на збут на 458336 грн.

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» також займається й зовнішньоекономічною діяльністю. Імпортує наступні категорії товарів: інсектициди, родентициди, фунгіциди, гербіциди, засоби, що запобігають проростанню паростків, та регулятори росту рослин, дезінфекційні засоби та аналогічні засоби, подані у формах чи упаковках для роздрібно́ї торгівлі або як препарати, або у вигляді готових виробів в межах 150 000 000 - 200 000 000 грн. щорічно; добрива мінеральні або хімічні, азотні в межах 65 000 000 - 70 000 000 щорічно; добрива мінеральні або хімічні із вмістом двох чи трьох поживних елементів: азоту, фосфору та калію; інші добрива; товари цієї групи у таблетках чи аналогічних формах або в упаковках масою бру́тто не більш як 10 кг в межах 10 000 000 - 15 000 000 грн. щорічно; сульфати; галуни; перексосульфати (персульфати) в

межах 6 500 000 - 7 000 000 грн. щорічно; поверхнево-активні органічні речовини; поверхнево-активні препарати, засоби для прання, миття та засоби для чищення із вмістом або без вмісту мила в межах 2 500 000 - 3 000 000 грн. щорічно; готові сполучні суміші, які використовують у виробництві ливарних форм або ливарних стрижнів; хімічна продукція та препарати хімічної або суміжних з нею галузей промисловості в межах 2 500 000 - 3 000 000 грн. щорічно.

До категорій товарів, що «ФІРМА ЕРІДОН» експортує відносяться: кукурудза в межах 450 000 000 - 500 000 000 грн. щорічно; олія соняшникова, сафлорова або бавовняна та їх фракції, рафіновані або нерафіновані, але без зміни їх хімічного складу в межах 150 000 000 - 200 000 000 грн. щорічно; макуха та інші тверді відходи і залишки, одержані під час добування рослинних жирів і олій в межах 55 000 000 - 60 000 000 грн. щорічно; пшениця і суміш пшениці та жита (меслин) в межах 30 000 000 - 35 000 000 грн. щорічно; соєві боби в межах 10 000 000 - 15 000 000 грн. щорічно.

Отже, у підсумку можемо зробити висновок, що ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» має сприятливі соціально-економічні умови для розвитку своєї діяльності і підвищення конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ

3.1. Обґрунтування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства

Сучасним організаціям доводиться функціонувати в умовах жорсткої конкуренції та динамічного ринкового середовища і тому концентрувати своє увагу на внутрішньому стані справ у господарствах та виробляти стратегію підвищення ефективності діяльності на засадах концепції маркетингу, яка б дозволяла їм своєчасно адаптуватися до ринкових змін.

Стратегія довгострокового ефективного функціонування агропромислових організацій покликана вирішувати найважливішу проблему забезпечення продовольчої безпеки населення. Незважаючи на деякі позитивні тенденції розвитку багатьох видів діяльності пов'язаної з аграрною сферою, все ще в цій галузі чимало збиткових господарств, рівень продуктивності праці в галузі залишається низьким, на сільських територіях високий рівень безробіття, що вимагає вдосконалення система землекористування.

Керівництву ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» потрібно добре орієнтуватися у змінах, що відбуваються в науково-технічному середовищі, і завдяки цьому приймати обґрунтовані рішення про доцільність та можливість впровадження у діяльність виробництво нових видів продукції, нових технологій та надання нових послуг.

Для цього в табл. 3.1 ми застосували PEST-аналіз, метою якого є «відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, невідконтрольних підприємству, але здійснюючих вплив на прийняття стратегічних рішень».

PEST- аналіз показав, що у ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» в більшій мірі чинять негативний вплив економічні, політичні та технологічні фактори, тому що, більшість з них отримали негативну оцінку (-).

Таблиця 3.1 - PEST- аналіз факторів розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Політика	Оцінка	Економіка	Оцінка
Боротьба з корупцією	-	Податковий тиск на підприємців	-
Зміни до Податкову кодексу	-	Корупція в органах державної влади	-
Відносини з країнами Євросоюзу	+	Логістика	-
Податкова політика	-	Державний контроль за ціноутворенням	+
Недосконалість законодавчої бази	-	Дотації на підтримку сільгоспвиробників	+
Воєний стан	-	Інфляція	-
Соціальні	Оцінка	Технологія	Оцінка
Скорочення чисельності населення, пов'язаної з міграцією	-	Прискорення темпів НТП	+
Відданість традиціям	+	Інтенсифікація виробництва	+
Відданість покупців вітчизняній продукції	+	Скорочення життєвого циклу технологій	-
Активність споживачів (зацікавленість до інформації щодо продукції)	+	Підвищення рівня науко місткості продукції	-
Воєний стан	-	Поява біологічних засобів захисту рослин	+
Наявність кваліфікованих працівників на ринку праці	-	Поява нових видів техніки та технологій	+

Джерело: Побудовано автором

Одним з ефективних інструментів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, який дозволяє на певному етапі часу за наявності інформації про якісні та кількісні характеристики аналізованого об'єкта за допомогою експертного судження виявити, оцінити і проаналізувати перспективні напрямки розвитку.

Якісний аналіз перспектив розвитку підприємства проводиться з метою з'ясування можливостей, що відкриваються перед ним і загроз, що насуваються. Сила та слабкість підприємства мають оцінюватися в контексті його конкурентоспроможності.

Аналіз SWOT допомагає розвивати розуміння обставин, у яких діє підприємство. Цей метод допомагає збалансувати свої внутрішні сильні та слабкі

сторони з тими сприятливими можливостями та чинниками загрози, із якими доведеться зіткнутися підприємству. Цей аналіз допомагає визначити стратегічні шляхи розвитку підприємства, і всі можливі переваги перед конкурентами.

Для з'ясування конкурентних переваг та недоліків ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», що здійснюють вплив на розвиток доцільно провести дослідження за методикою SWOT-аналізу, виявляючи як внутрішні «сильні» і «слабкі» сторони, і зовнішні «можливості» та «загрози» даної господарської системи та їх взаємодії з ресурсами та умовами стратегічного розвитку АПК.

Оскільки фактори виникають із ресурсів та умов господарювання у сільському господарстві, це визначає центральне місце у стратегії його розвитку для забезпечення розширеного відтворення у галузі. Стратегія розвитку організацій повинна бути спрямована на вирішення існуючих протиріч у відтворювальному процесі, які формуються.

Отже, для більш повної оцінки сформованих умов був проведений SWOT-аналіз (табл. 3.2).

До загроз зовнішнього середовища ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» можна віднести зростання конкуренції, залежність підприємства від економічної ситуації в Україні, дефіцит на ринку кваліфікованих кадрів, труднощі у логістиці, економічна і політична нестабільність в країні, завдяки вільному економічному ринку активний розвиток фірм-конкурентів.

Проаналізувавши фактори функціонування підприємства виділено як сильні так і слабкі сторони діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН». Позитивним є те, що сильні сторони підприємства завжди можна використовувати на благо підприємства, покращувати його стан та розвивати діяльність, спрямовувати в

потрібний вигідний бік. Слабкі сторони ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» сформовані на основі аналізу проведеного у другому розділі роботи, на основі цих даних і з врахуванням зовнішніх можливостей і загроз запропоновані стратегічні рішення для розвитку підприємства на засадах концепції маркетингу.

Таблиця 3.2 – Матриця SWOT-аналізу для встановлення зв'язків між тенденціями розвитку зовнішнього та внутрішнього середовищ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

	Можливості Зростання ролі маркетингу Вихід на нові ринки Можливість обміну досвідом і купівлі нових технологій Інтенсифікація аграрного виробництва Підтримка галузі з боку держави Розвиток нових видів діяльності. Зростання популярності біологічних засобів захисту рослин	Загрози Залежність від природно-кліматичних умов Активні бойові дії Дефіцит кваліфікованих кадрів на ринку праці. Економічна і політична нестабільність в країні. Активний розвиток конкурентів Труднощі у логістиці
Сильні сторони Швидка оборотність коштів. Вигідне положення, природні ресурси Значний обсяг внутрішнього ринку Кваліфіковані кадри Широкий асортимент надання послуг Близькість ринків збуту Наявність виробничих майданчиків Готовність до інновацій Висока якість продукції	Поле «СІМ» 1. Освоєння нових ринків збуту 2. Побудова потужностей для зберігання насіння і добрив 3. Використання маркетингових інструментів. 4. Впровадження інновацій.	Поле «СІЗ» 1. Підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок підвищення якості продукції 2. Страхування майна і товарів 3. Розробка організаційної культури з метою утримання та розвитку персоналу. 4. Раціоналізація організаційної структури управління
Слабкі сторони Відсутність чітко вираженої стратегії. Застарілі технології та обладнання Плинність кадрів. Висока собівартість Вузькі канали збуту продукції. Відсутність значних інвестиційних ресурсів для розвитку галузі Не досконала організаційна структура управління	Поле «СЛМ» 1. Розробка корпоративної стратегії для використання можливостей. 3. Залучення молодих спеціалістів і їх навчання. 4. Розробка стратегії зниження витрат. 5. Впровадження сучасних технологій виробництва продукції. 6. Розширення каналів збуту 7. Залучення інвестицій у галузь. 8. Оновлення матеріально-технічної бази	Поле «СЛЗ» 1. Розробка заходів просування збуту. 2. Розширення асортименту продукції послуг з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» 3. Розробка стратегії з метою зменшення загроз. 4. Ребрендинг. 5. Вихід на світові ринки збуту.

Джерело: Побудовано автором

Отже, нами сформоване «поле рішень» або «Матриця можливостей», представлене в SWOT-матриці. Воно дозволить запропонувати рішення, які

можуть бути при «перетині» сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз. Це необхідно для вибору стратегії подальшого розвитку.

Таки чином, стан стратегічного менеджменту в забезпеченні розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» можна вважати добрим. Проте слід приділити більше уваги використанню дії факторів зовнішнього середовища в забезпеченні стратегічного розвитку підприємства на засадах концепції маркетингу, що є основою обґрунтування стратегічних пріоритетів.

Після проведеного аналізу можна зазначити, що для ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» найбільш значущими і ймовірними виявилися можливості освоєння нових ринків збуту, побудова потужностей для зберігання товарів, використання маркетингових інструментів., впровадження інновацій розширення асортименту продукції, а також ребрендінг.

Проаналізувавши основні можливі напрямки діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі сильних та слабких сторін, визначимо місію, цілі, які бажано досягти завдяки стратегії діяльності підприємства.

Цілі ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» поділимо на такі найважливіші групи: позиціонування на ринку, інновацій, продуктивність, ресурси, дохід, управлінські аспекти та персонал. Відповідно до цих груп було виділено основні цілі підприємства (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 - Дерево цілей стратегічного розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Джерело: Побудовано автором

Визначивши основні стратегічні цілі ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», доцільно сформувати збалансовану систему показників, які стануть індикаторами для обраних цілей підприємства (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 - Збалансована система показників бізнес-ідеї «розвиток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі концепції маркетингу до 2028 року»

Перспектива	Ціль	Показники досягнення цілі		
		Найменування	Одиниця виміру	Цільове значення
Доходи, ресурси	оптимізація структури витрат	Зменшення частки витрат на енергоресурси	%	40
	зростання прибутку	прибуток	тис. грн.	780100,0
	Зростання рівня рентабельності	Рівень рентабельності	%	80
	Підвищення продуктивності праці	Отримано доходу від реалізації на 1 працівника	Тис.грн.	60 500
	збільшення частки на ринку	частка на ринку	%	15
	підвищення якості і конкурентоспроможності продукції	Зниження ціни, завдяки оптимізації витрат	%	7
Інновація, управлінські процеси	Модернізація матеріально-технічної бази	Заміна техніки	шт.	5
	Використання нових технологій	кількість	одиниць	5
	Використання екологічних засобів захисту рослин	Рівень використання	%	70
Персонал, продуктивність	Збереження та ефективне використання трудових ресурсів	Коефіцієнт плинності кадрів	-	0,2
	підвищення рівня мотивації персоналу	зростання оплати праці	%	50
	підвищення рівня кваліфікації персоналу	частка працівників з вищою освітою	%	60
	Підвищення кваліфікації персоналу	Частка персоналу, що пройшла підвищення кваліфікації	%	30

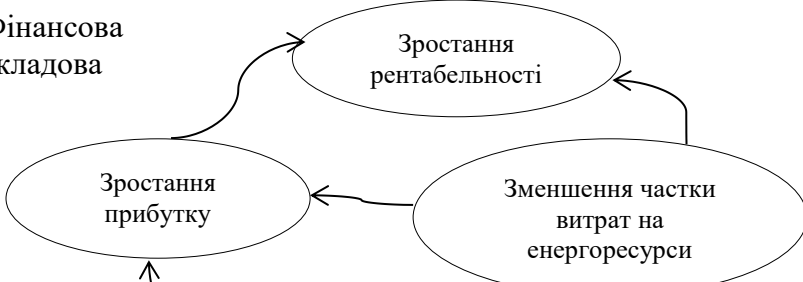
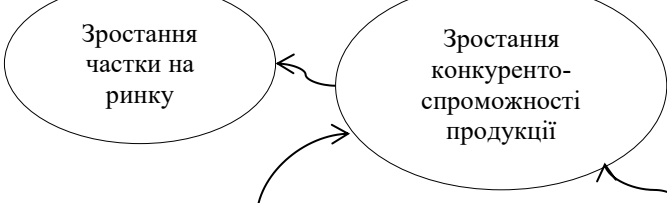
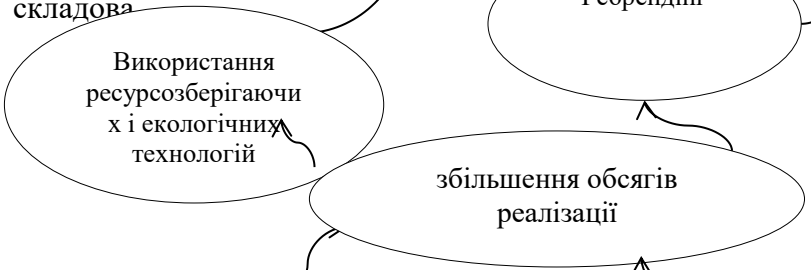
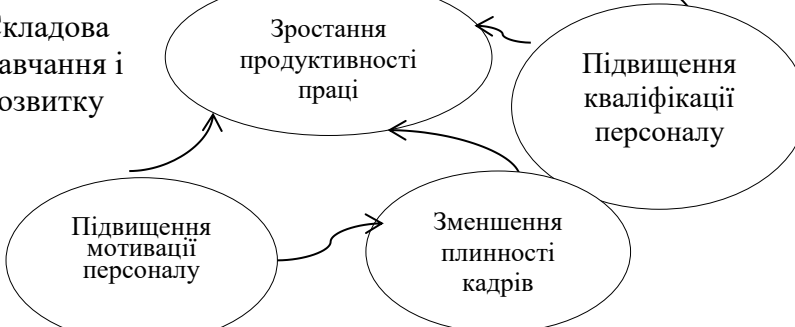
Джерело: побудовано автором

Розробивши збалансовану систему показників стратегії розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі концепції маркетингу можна відзначити, що для виділених цілей підприємства по групах були обрані орієнтири досягнення.

Строки складають 5 років. Тобто до 2028 року ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» повинно змінювати показники за вказаними цілями на одиницю виміру кожного року пропорційно.

Наступним етапом є побудова стратегічної карти (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 - Стратегічна карта ЗСП ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» для реалізації бізнес-ідеї «розвиток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі концепції маркетингу»

Напрямок: оптимізація діяльності Процес: операційний менеджмент	Мета
Фінансова складова  <pre> graph TD A([Зростання рентабельності]) --> B([Зростання прибутку]) A --> C([Зменшення частки витрат на енергоресурси]) B --> C </pre>	Удосконалення структури витрат Зростання рентабельності Прибутковість
Ринкова складова  <pre> graph TD A([Зростання конкурентоспроможності продукції]) --> B([Зростання частки на ринку]) A --> C([Зростання конкурентоспроможності продукції]) B --> C </pre>	підвищення рівня конкурентоспроможності продукції збільшення частки на внутрішньому ринку
Внутрішня складова  <pre> graph TD A([Використання ресурсозберігаючих і екологічних технологій]) --> B([збільшення обсягів реалізації]) C([Ребрендинг]) --> B </pre>	збільшення обсягів реалізації; використання екологічних засобів захисту рослин використання ресурсозберігаючих технологій Ребрендинг
Складова навчання і розвитку  <pre> graph TD A([Зростання продуктивності праці]) --> B([Підвищення кваліфікації персоналу]) A --> C([Зменшення плинності кадрів]) B --> C </pre>	Підвищення кваліфікації персоналу підвищення рівня мотивації персоналу зменшення плинності кадрів

Джерело: побудовано автором

Побудувавши стратегічну карту ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» зазначимо, що всі цілі, яких бажано досягти, тісно пов'язані між собою та залежать одна від одної. Так, головною ціллю в розвитку підприємства є рентабельність, тобто зростання прибутковості по відношенню до витрат. Основу досягнення головної цілі складають цілі пов'язані з ресурсами і процесами підприємства.

Завдяки проведеним дослідженням: стратегічного аналізу, побудова дерева цілей, розробка збалансованої системи показників та побудова стратегічної карти, можна візуалізувати подальший розвиток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» та встановити пріоритетні цілі діяльності та визначити фактори що сприяють їх досягненню.

3.2. Раціоналізація організаційної структури управління

Науково обґрунтована структура підприємства, як організаційна основа системи управління є ефективним засобом координації і саморегулювання діяльності працівників.

Роботи, які необхідно провести для раціоналізації структури управління виробництвом схематично зображено на рисунку 3.2.

Перший етап (аналіз) можна умовно поділити на два кроки:

1. Аналіз об'єкту управління (системи виробництва);
2. Аналіз суб'єкта управління (системи управління).

При аналізі об'єкта необхідно виконати такі операції:

- визначити виробничу структуру виробництва, характер та глибину його спеціалізації;
- визначити фізичні розміри господарства;
- визначити потенційні виробничі ресурси (земля, люди, виробничі фонди);
- з'ясувати наявність основних форм організації праці (первинні та вторинні підрозділи);



Рисунок 3.3 - Зміст робіт з удосконалення організаційної структури управління

Джерело: Побудовано автором

- з'ясувати характер розташування (розміщення) виробничих підрозділів та територію землекористування господарства;
- встановити ступінь компактності землекористування;
- визначити рівень забезпеченості господарства необхідними технічними засобами зв'язку;
- визначити стан дорожнього зв'язку.

Після виконання цих операцій необхідно накреслити схему організаційної структури господарства. Отримавши цю схему необхідно встановити:

- наскільки організаційна структура господарства відповідає виробничій структурі господарства та його фізичним розмірам;
- встановити ступінь складності організаційної структури господарства кількість виробничих рівнів;
- встановити схему розміщення виробничих підрозділів на території землекористування та визначити основні відстані від центральної садиби до усіх підрозділів.

При аналізі суб'єкта необхідно:

- визначити кількісний склад робітників апарату управління (штатний розклад);
- визначити якісний склад робітників апарату управління (освіта, стать, вік, стаж роботи на цій посаді, на цьому господарстві;
- визначити співвідношення спеціалістів з вищою освітою, середньо спеціальною освітою та практиків;
- встановити наявність тісноти взаємозв'язку між робітниками управління;
- встановити схему взаємодії між функціональними робітниками і керівниками виробничих підрозділів.

Далі необхідно накреслити схему організаційної структури управління і після чого визначити:

- норму управляємості за рівнями;
- кількість ступенів;

- чисельний склад ланок управління;
- наявність в господарстві необхідної регламентуючої документації (положення про функціональні служби та підрозділи та посадові інструкції);
- наявність чи відсутність дублювання функцій робітників апарату управління;
- до якого типу відноситься структура управління.

Після проведення цих двох кроків необхідно дати оцінку організаційній структурі господарства та організаційній структурі управління, що склалися. Це дозволить зробити висновки стосовно проектування нової структури управління або її удосконалення.

На другому етапі, виходячи з проведеного раніше аналізу за всіма пунктами необхідно внести свої пропозиції по удосконаленню організаційної побудови та структури управління господарством.

На третьому етапі виконуються такі роботи:

- обговорюються рекомендовані структури на зборах спеціалістів та керівників підрозділів;
- вносяться необхідні корегування з урахуванням пропозицій керівників та спеціалістів;
- створити комісію по впровадженню структур, що рекомендуються;
- призначити відповідальність за впровадження.

Організація виробництва і процес управління необхідно розглядати як два нерозривних елементи системи управління. Організація виробництва визначається, в основному, її організаційною структурою, тобто розміром і кількістю виробничих елементів, їхнім угрупованням по ознаці виконуваних функцій і підпорядкованістю.

Організаційна структура повинна забезпечити нормальний ефективний процес управління виробництвом, що складається з об'єкта і суб'єкта управління.

Оскільки жодна з цих підсистем не функціонує окремо, проектують їх одночасно і разом вони складають схему організаційної структури підприємства.

Розглянувши у пункті 2.2 організаційну побудову ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (Рис.2.8) з метою удосконалення управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу, ми пропонуємо здійснити раціоналізацію структури, що краще відповідає маркетинговій концепції, а також забезпечить більш ефективне управління (рис. 3.3).

Плануванням і координацією діяльності всіх елементів організаційної структури за обсягом, місцем і часом займається апарат управління, склад і функції якого теж є об'єктом проектування, і все це повинно робитися одночасно. Процес управління перетворює статичну організаційну структуру в живий виробничий організм. Тому що оргструктура і процес управління є нерозривними, взаємопов'язаними елементами системи управління, які потрібно аналізувати і проектувати одночасно. управління виробництвом слід розглядати, як специфічний процес по розробці і реалізації рішень, що забезпечують досягнення кінцевих цілей виробництва з мінімальними витратами. Цей процес здійснюється в рамках організаційної структури, що є головним інструментом управління.

Кожен елемент організаційної структури – це складова частина різної форми і величини, а система управління повинна їх зібрати у виробничий організм і підтримувати його рівновагу загальними економічними інтересами.

Важливо зрозуміти, що організаційна структура, що з'явилася в результаті проектування - не застигла форма, подібна каркасу будинку. Оскільки організаційні структури управління ґрунтуються на планах, то істотні зміни в них можуть зажадати відповідних змін у структурі. І справді, на чинних підприємствах до процесу зміни організаційної структури варто ставитися як до реорганізації, тому що цей процес, як і усі функції управління, безкінечний.

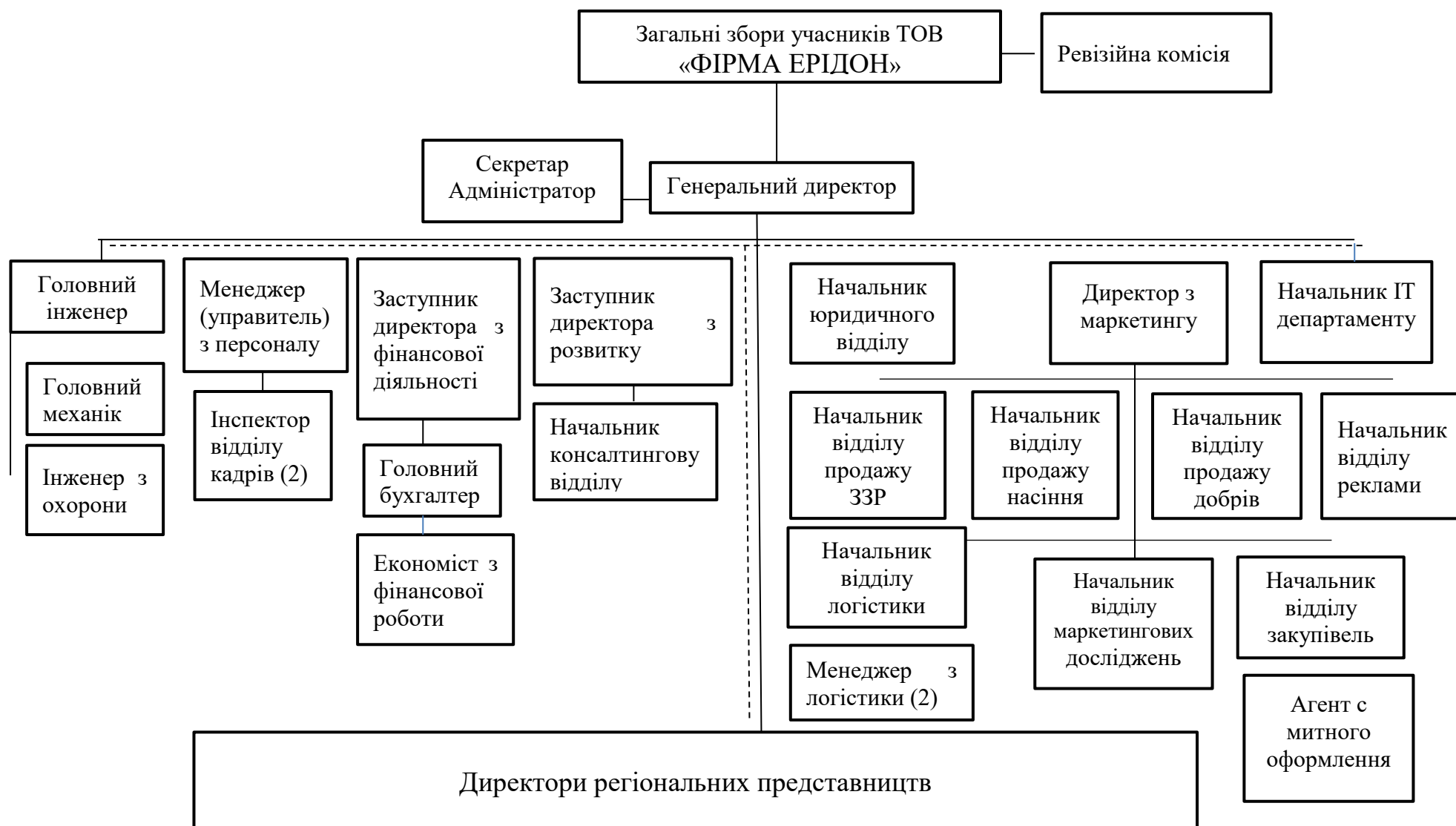


Рисунок 3.3. - Організаційна структура управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проект)

Джерело: побудовано автором

Ефективні організаційні структури управління можуть бути побудовані тільки на основі науково обґрунтованих методів їх проектування і раціоналізації з використанням системи принципів формування структур, накопичених практикою управління.

Основні цілі і функції маркетингового відділу в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» наведені на рис. 3.4.

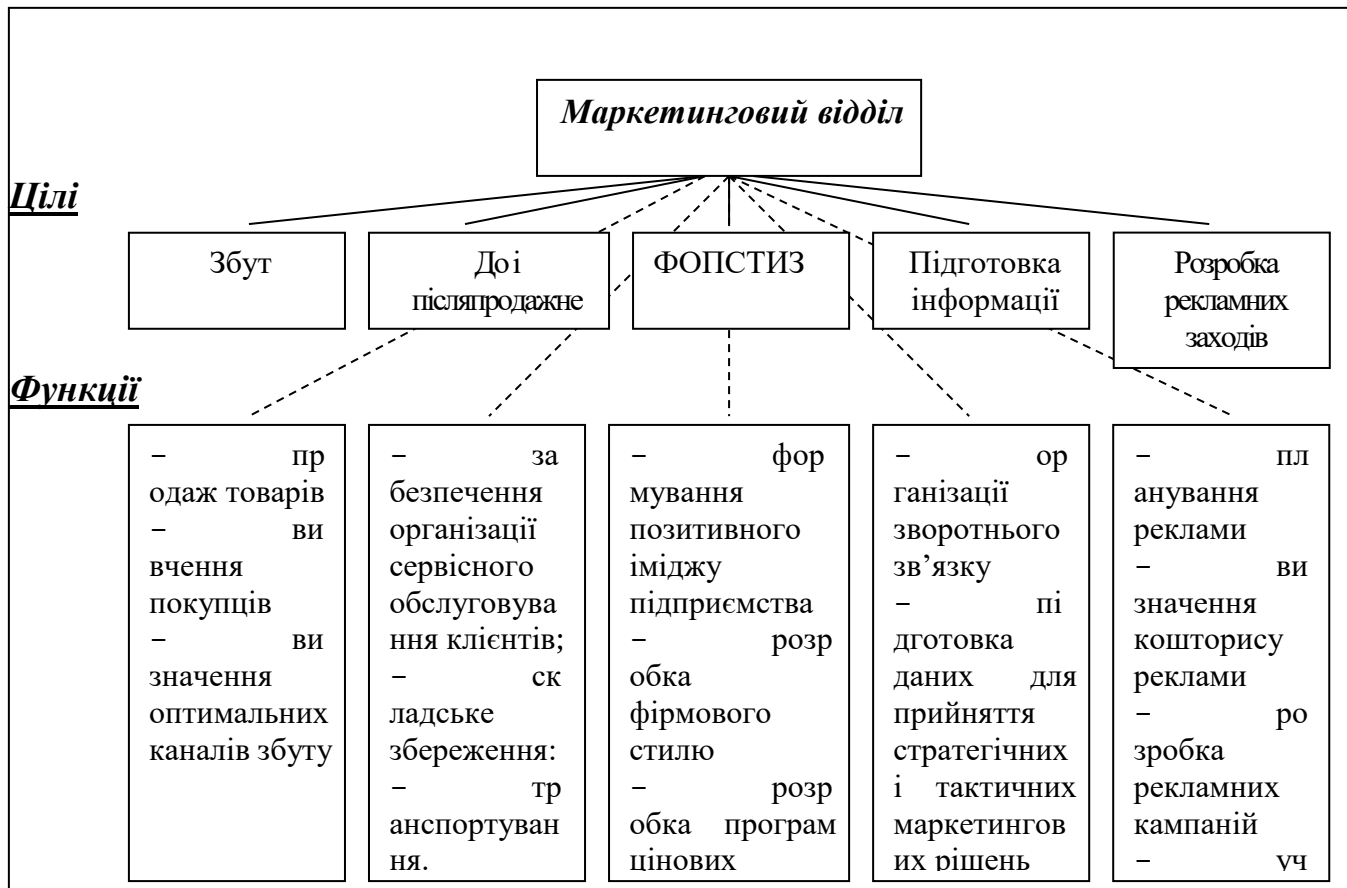


Рисунок 3.4. - Цілі і функції маркетингового відділу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Джерело: побудовано автором

Відділ маркетингу, що пропонується створити буде проводити реальну роботу по залученню споживачів, контролювати не лише збут продукції, а й контролювати закупівлі, логістику, оплату, вести облік боржників. Оскільки відділ продаж напряму пов'язаний з замовниками, то саме тут вирішують майже всі питання з клієнтами. З метою контролю за відповідністю окремих положень прийнятої стратегії в зв'язку з швидко

змінюючимися умовами, слід періодично проводити робочі наради. В них повинні приймати участь особи, які відповідальні за розробку стратегії. Такі наради дозволяють:

- краще контролювати ефективність окремих елементів стратегії та вносити в неї необхідні поправки;
- оцінювати необхідність прийнятих стратегій ціноутворення та збутових стратегій маркетингу;
- оцінювати політику товароруху (на основі аналізу продаж) відповідність товарного асортименту споживацькому попиту;
- приймати рішення по відмові від продажу нерентабельних видів продукції та надання послуг, їх модифікації та розробка нових продукції і послуг.

Пропонується приймання на роботу кваліфікованих маркетологів і, водночас, покращення мотивації їхньої праці. Це мають бути спеціалісти з економічною освітою і нестандартним мисленням, або маркетинговою освітою, адже відсутність маркетингових знань і навичок у фахівців, які займаються питаннями маркетингу, недостатній досвід у галузі сучасного менеджменту, в позицію ванні продукції, сегментуванні ринку і визначення їх функцій не дають змоги досягти високих показників діяльності.

Для незначних фінансових витрат, пов'язаних з удосконаленням служби маркетингу і залученням висококваліфікованих спеціалістів, пропонується звести її організацію до зміни існуючої структури - відділу маркетингових досліджень. На даний час маркетинговий напрямок не централізований, що не дозволяє концентрувати зусилля і зменшити навантаження на Генерального директора ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», що не відповідає розміру підприємства та сучасним вимогам.

Таким чином, проектна структура маркетингової служби ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» матиме вигляд, зображений на рисунку 3.5



Рисунок 3.5 – Проект структури маркетингової служби ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Джерело: побудовано автором

Кожен відділ буде представляти кваліфікований працівник. Очолюватиме відділок директор з маркетингу, в функції якого входить контроль діяльності маркетингової служби. Обов'язки директора з маркетингу на підприємстві буде здійснювати фахівець, з вищою економічною освітою, енергійний, комунікабельний, відповідальний, талановитий організатор і управлінець, тобто володіє всіма необхідними для даної посади рисами.

Нами розроблено положення про службу маркетингу для ТОВ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (Додаток А).

Кадровий склад служби маркетингу зазначений у штатному розкладі маркетингової служби в таблиця 3.4.

Контроль за діяльністю служби здійснюється Генеральним директором ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН».

Удосконалена структура управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» дозволить покращити інформаційні потоки між ланками структури та забезпечить більш здійснення ефективного управління господарською діяльністю.

Формування системи управління маркетинговою інформацією доцільно здійснювати на базі двох підсистем: системи підтримки прийняття рішень і системи маркетингових досліджень. Відповідно до запропонованої концептуальної структури, система підтримки прийняття рішень повинна включати функціональні підсистеми «Стратегічне планування і управління

підприємством», «Управління маркетингом», «Маркетинговий аналіз» та «Бізнес-планування», оперувати з якими можна в інтерактивному режимі за допомогою системи даних, системи моделей і діалогової системи. Наведено докладний опис функцій для кожної підсистеми для промислового підприємства.

Таблиця 3. 4 - Штатний розклад керівників служби маркетингу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Посада	Чисельність працівників, осіб	Посадовий оклад, грн.
Директор з маркетингу	1	32900
Начальник відділу маркетингових досліджень	1	22100
Начальник відділу закупівель	1	22100
Начальник відділу логістики	1	22100
Начальник відділу продажу насіння	1	22100
Начальник відділу продажу добрив	1	22100
Начальник відділу продажу засобів захисту рослин	1	22100
Начальник відділу реклами та зв'язків з громадськістю	1	22100
Всього	8	187600

Джерело: Розраховано автором

На рівень інформаційного забезпечення впливає система внутрішньої звітності і зовнішньої інформації на підприємстві. Для того, щоб здійснювати системно маркетингову діяльність підприємство повинно бути забезпечене всіма необхідними для цього засобами. І найперше – це доступ до інформації. Інформацію фахівці з маркетингу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» можуть отримувати користуючись друкованими засобами інформації: переглядаючи спеціалізовані видання (газети, журнали та статистичні щорічники), а також користуючись мережею Інтернет.

Такі заходи дозволять прискорити інформування сільгоспвиробників про наявність новітніх техніко-технологічних рішень та створить підґрунтя

для оснащення агропромислового комплексу України, в першу чергу, для вдалого проведення весняних польових робіт. Виробники добрив, насіння, засобів захисту рослин, зустрінуться з аграріями, колегами з промисловості та торгівлі, представниками дослідницьких організацій, консультаційних компаній і професійних об'єднань.

Виконання запланованих нами заходів потребує певних витрат. В таблиці 3.5 подано розрахунок вартості маркетингових заходів ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН». Для того, щоб здійснювати системно маркетингову діяльність підприємство повинно бути забезпечене всіма необхідними для цього засобами. І найперше – це доступ до інформації.

Таблиця 3.5 - Витрати на маркетингову діяльність ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Маркетингові заходи	Ціна послуги, грн.	Частота надання послуги	Вартість, грн.
1. Дослідження ринку (витрати на інформаційне забезпечення)	-	Протягом року	158920
2. Оплата праці фахівців з маркетингу (за місяць)	187600	12 раз	2251200
3. Підвищення кваліфікації працівників з маркетингу			
3.1. Курси в:			
3.1. Одеському державному аграрному університеті	2500,0	1 місяць	2500,0
3.2. Стажування у провідних підприємствах України	Згідно договору	2 неділі	Згідно договору
3.3. Стажування за кордоном	Згідно договору	2 неділі	Згідно договору
4. Проведення рекламних заходів	-	Протягом року	50000
5. Ребрендинг	-	1 місяць	25000
Разом			2487620

Джерело: Розраховано автором

Для оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» пропонується наступна система показників – Таблиця 3.6.

Таблиця 3.6. Система показників оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

Показник	Зміст показника	Формула розрахунку	2022р.	2028 р.	Відхилення, +,-
Коефіцієнт частки витрат на здійснення маркетингу у обсягу реалізації продукції, Квм, %	Відношення загальної суми витрат на маркетинг, ВМ, до загального обсягу реалізації продукції, Р	$K_{vm} = (VM/P) \times 100\%$	2,5	2,3	-0,2
Коефіцієнт частки витрат на здійснення маркетингу у сумі витрат виробництва, Квз, %	Відношення загальної суми витрат, що пов'язані з маркетингом продукції, Вз, до загальної суми витрат виробництва, ВВ,	$K_{vz} = (Vz/VB) \times 100\%$	3,4	3,3	-0,1
Обсяг реалізації продукції у розрахунку на 1 працівника, що займається маркетингом, Ррз, тис. грн.	Відношення загального обсягу реалізації продукції, Р, до чисельності робітників, що займаються маркетингом, ЧРз	$P_{rz} = P/ЧРз$	67890	168055	100165
Чистий прибуток у розрахунку на 1 робітника, що займається маркетингом, ЧПрз, тис. грн..	Відношення чистого прибутку, ЧП, до чисельності робітників, що займаються маркетингом, ЧРз	$ЧПрз = ЧП/ЧРз$	30733	52006	21273
Питома вага чисельності робітників, що займаються маркетингом, Впрз, %	Співвідношення чисельності робітників, що займаються маркетингом, ЧРз, з чисельністю робітників підприємства, ЧРп	$V_{prz} = (ЧРз/ЧРп) \times 100\%$	4	6	0
Питома вага витрат на заробітну платню робітників, що займаються маркетингом, Врззп, %	Співвідношення суми витрат на заробітну платню робітників, що займаються маркетингом, ЗПрз, і витрат на заробітну платню всіх робітників підприємства, ЗПп, або співвідношення суми виплат на заробітну плату робітників, що займаються маркетингом, ЧРз, і загальних витрат виробництва, ВВ	$V_{rzzp} = (ЗПрз/ЗПп) \times 100\%$ $V_{rzzp} = (ЗПрз/ВВ) \times 100\%$	4	6	0

Джерело: Розраховано автором

Проведені розрахунки оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» в таблиці 3.6 свідчать, що запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність маркетингових витрат, а саме збільшаться обсяги чистого доходу та чистого прибутку, що будуть отримані на 1 грн. маркетингових витрат.

3.3. Ребрендінг ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»

На підставі проведеного аналізу нами були виявлені - відсутність власного бренду ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН». Фірма працює під брендом групи компаній «ЕРІДОН».

Не важливо велике господарство чи ні, якщо стоїть мета зробити продукт, що вирощується, зрозумілим і близьким для споживача, необхідно створити бренд зі своїм ім'ям. Створення емоційно близького та зручного для споживача продукту – гарантія довгострокового успіху.

Для реалізації стратегії розвитку підприємства і створення власного бренду ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» необхідно провести наступні заходи:

- розробку логотипу та слогану;
- розробку зовнішньої реклами;
- розробка стилю корпоративного одягу;
- розробка фірмового стилю у діловодстві і канцелярських приладах;
- розробка заходів з просування бренду.

Стратегічна мета: визначити та посилити образ продукції ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» та досягти частки постійних споживачів у загальній кількості покупців 15 % до початку 2 кварталу 2024 року.

Бренд - це не просто термін маркетингу або широко відомий товарний знак, а ціла система компонентів, що відносяться практично до всіх аспектів діяльності підприємства, починаючи від технології виробництва та управління внутрішніми процесами на підприємстві до дистрибуції та рекламних

комунікацій.

Така велика значимість такого нематеріального активу передбачає отримання максимуму вигоди від управління ним. Очевидно, що управління неможливе без оцінки результатів. Разом з тим, невміння сучасної маркетингової науки обґрунтувати витрати на створення та просування брендів змушує переходити з маркетингової мови на фінансову, запроваджуючи поняття вартості бренду. Показник вартості виявився найзручнішим як управління самим брендом, і з погляду визначення загальної ефективності функціонування підприємства.

Процес розробки бренду потрібно починати ще до появи товару на ринку і аж ніяк не з рекламної компанії, а з процесів, що відбуваються всередині самого підприємства. І лише після приведення цих процесів у порядок потрібно переходити до рекламних атак, які також потрібні.

За дотримання цих умов бренд виявиться дійсно цінним активом, який приносить дохід. Наприклад, у капіталізації компанії Coca-Cola цінність власне бренду сягає 96 %, що забезпечує компанії такі великі фінансові вигоди, як додаткові інвестиції та можливість продавати товар за вигіднішими цінами.

Для досягнення стратегічної мети необхідно висунути наступні тактичні завдання на 2024 рік:

- підвищити впізнаваність бренду ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» – досягти спонтанного впізнавання споживачами на рівні 60%, впізнавання з підказкою 40%;
- підвищити лояльність споживачів до продукції ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» за рахунок донесення до споживачів інформації про продукцію.

Мінімальний пакет фірмового стилю для підприємства, що розвивається: логотип; принципи побудови логотипу; фірмова кольорова гама; фірмові шрифтові поєднання; ділова поліграфія: візитки, блокноти тощо; рекламна поліграфія: листівки, брошури, буклети тощо; опис форматів та принципів дизайну; фірмовий стиль в інтер'єрі та екстер'єру об'єкта; опис

елементів інтер'єру та екстер'єру: застосовуваних кольорів та матеріалів, принципів оформлення об'єкта; вимоги до виготовлення та оригінал-макети: табличок, покажчиків, постерів, піктограм, вивісок.

Знак розробленого логотипу виконаний у вигляді рослини і її засобів її живлення, що відображає напрямок діяльності компанії. Кольорове рішення виконане в яскравих кольорах – пурпурний та трохи білого. Дані кольори дуже добре запам'ятовуються та сприймаються.

Фірмовий стиль розроблений у сучасному, яскравому та інноваційному стилі (рис. 3.6). Цей стиль доречний практично скрізь і актуальний завжди. Основною відмінністю стилю є стабільність, строгість і елегантність.



Рисунок 3.6 – Логотип та слоган ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проект)

Джерело: Розроблено автором

Підприємства, що пропонують послуги у сфері сільського господарства, часто беруть участь у виставках. Щоб максимально ефектно презентувати свій продукт, необхідний певний набір поліграфії. Ми пропонуємо стиль каталогів, брошур, презентацій, барвистих буклетів, постерів, вивісок та листівок (рис.3.7).



Рисунок 3.7– Канцелярія ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проєкт)

Джерело: Розроблено автором

Також ми пропонуємо розробку логотипу та елементів фірмового стилю, а також оформлення зовнішньої реклами компанії (рис.3.8).



Рисунок 3.8 – Зовнішня реклама ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проєкт)

Джерело: Розроблено автором

До переліку необхідних складових фірмового стилю для сфери сільського господарства пропонуємо для ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» наносити логотип на робочий одяг та інші сувеніри (рис.3.9).



Рисунок 3.9 – Корпоративний одяг та сувенірна продукція ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проект)

Джерело: Розроблено автором

Пропонуємо створити сторінку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» в соціальних мережах, з метою просування бренду та реклами. Бізнес-сторінка у Facebook і Instagram - це сторінка компанії, бренду та будь-якої іншої організації. Потенційні клієнти можуть знайти на цій сторінці наші контакти, список товарів, переглянути відгуки інших користувачів, а також зв'язатися з нами. Бізнес-сторінка це можливість запускати рекламу, спілкуватися з клієнтами, а також ще один спосіб просування.

На рисунку 3.10 зображено вигляд сторінки ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» в

Facebook.

Для того, щоб зробити бізнес-сторінку необхідний особистий обліковий запис.

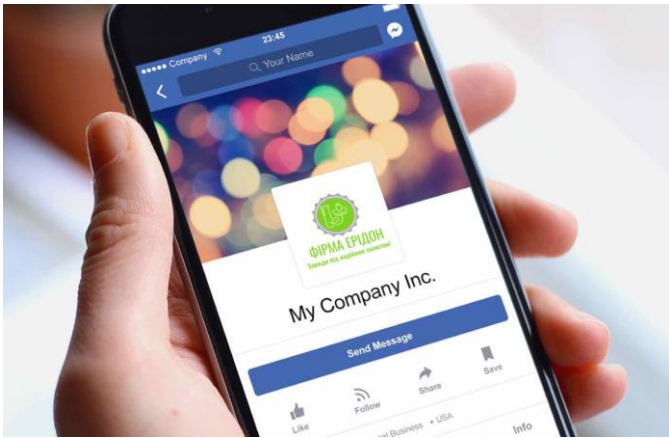


Рисунок 3.10 – Сторінка в соціальних мережах ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» (проект)

Джерело: Розроблено автором

Після зв'язку бізнес-сторінки ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» з Instagram, нам також буде відкритий доступ у Creator Studio (безкоштовний сервіс автопостингу та статистики), а також Rights Manager (захист авторських прав).

Таблиця 3.7 - План заходів щодо просування бренду у 2024 року

Заходи	Терміни	Відповідальні
Організація рекламних акцій (дні поля, подарунки)	Протягом року	Начальник відділу реклами та зв'язків з громадськістю
Розробка дизайну пакування	1 квартал 2024 рік	Начальник відділу реклами та зв'язків з громадськістю
Спонсорство дитячого будинку	1 квартал 2024 рік	Начальник відділу реклами та зв'язків з громадськістю
Участь у сільськогосподарських ярмарках	Протягом року	Начальник відділу реклами та зв'язків з громадськістю
Участь у тендерах	Протягом року	Начальник відділу закупівель

Джерело: Розраховано автором

Пропонуємо дизайн пакування всього асортименту продукції змінити на нову більш сучасну, яскраву і, головне, зручнішу. Завдяки новому стильному

та ефектному дизайну упаковки покупець зможе легко зорієнтуватися у різноманітності пропозицій від ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН». Детальна інформація про виробника, склад препаратів, добрив та гарантовані показники будуть міститися на кольоровій етикетці. Крім того, у новому дизайні упаковки будуть використані лише екологічно чисті матеріали, які забезпечать ідеальні умови зберігання, та при цьому не матимуть згубного впливу на навколишнє середовище ні в процесі виробництва, ні після їх утилізації.

ВИСНОВКИ

Аналіз проблем теорії і практики формування ефективної системи управління підприємством на сучасному етапі дозволив зробити висновок про те, що ринковий успіх підприємства багато в чому пов'язаний з ефективним використанням методів і елементів управління сучасного маркетингу, який є найбільш раціональним засобом рішення ринкових проблем функціонування підприємства, створюючи конкурентну перевагу, сприяючи випуску продукції, яка володіє сукупністю якісних і вартісних характеристик для задоволення споживачів.

Досягнення поставленої в роботі мети і виконання поставлених в роботі завдань дозволило зробити наступні висновки:

1. Визначено організаційний розвиток як об'єкт управління. Встановлено, що розвиток бізнесу є міксом з маркетингу, продажу та формування системи дистрибуції. Цілі та завдання інноваційного вирішення розвитку бізнесу пов'язані з дослідженням існуючих можливостей на ринку, співвідношенням їх з тим, що пропонує підприємство, і з тим, що хоче отримати цільову аудиторію споживачів. Основні принципи цієї функції — вирівняти існуючі розриви та створювати додаткову цінність, яку можна конвертувати в додатковий дохід. Це передбачає дослідження трендів, пошук та реалізацію інновацій, а також нових процесів роботи.

2. Досліджено сучасні управлінські інструменти розвитку бізнесу на основі концепції маркетингу, що націлені на розкриття проблеми, впровадження нових рішень та досягнення ефективності підприємства. Застосування тих чи інших підходів у розвитку бізнесу визначається відповідною стратегією, яка є загальною частиною. Залежно від ринкових умов та впливу факторів зовнішнього середовища підприємство обирає відповідну стратегію та технологію розвитку бізнесу. Їх вибору передують дослідження та аналіз ринку, галузі, в якій працює підприємство, і, звичайно, цільової аудиторії споживачів з її потребами.

На тактичному рівні до сучасних технологій, що сприяють поліпшенню показників бізнесу відносять: великі дані та алгоритми їх обробки; автоматизація маркетингу; онлайн-комунікації та продажі і ін.

3. Узагальнено особливості управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу. Визначено, що маркетингова концепція передбачає, що успіх підприємства залежить від зусиль компанії у сфері маркетингу. Вона стверджує, що необхідно надавати вигіднішу порівняно з конкурентами пропозицію на вашому цільовому ринку. У рамках концепції маркетингу діяльність підприємства побудована довкола потреб людей. Мета такої стратегії - знайти та задовольнити потребу.

4. Здійснено оцінку факторів ринкового середовища діяльності підприємства. Важливе місце у підвищенні економічної ефективності аграрної галузі займає зростання врожайності сільськогосподарських культур, яке неможливе без якісного насіння, а також використання прогресивних технологій, що включають як необхідний елемент заходи щодо удобрення та захисту рослин.

Дослідження виявили значне зростання використання в сільському господарстві України мінеральних добрив, засобів захисту рослин і пестицидів, що вказує на зростання ринкового сегменту діяльності компанії.

5. Визначено організаційні засади функціонування Товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН». ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» входить до складу групи компаній «ЕРІДОН» і займається дистрибуцією засобів захисту рослин, насіння, добрив. ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» - офіційний дилер світових виробників. Компанія надає широкий спектр препаратів для профілактики хвороб рослин, від шкідників і імунізації сільськогосподарських культур.

Найвищим органом управління ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» є загальні збори Учасників, які складаються з двох учасників. Виконавчим органом, згідно Статуту, є Генеральний директор, який здійснює повсякденну управлінську діяльність. Аналіз організаційної структури управління ТОВ «ФІРМА

ЕРІДОН» свідчить про її недосконалість, а саме значне перевищення норми навантаження на першого керівника. Функції маркетингу не чітко закріплено за керівниками і не централізовані.

6. За результатами аналізу рівня результативності та ефективності діяльності підприємства ми дійшли висновку, що ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» має сприятливі соціально-економічні умови для розвитку своєї діяльності і підвищення конкурентоспроможності. Господарство має в користування 111260,5 тис. грн. вартості основних засобів, що за період, що досліджується збільшилася у 4,5 рази. Однак, результати аналізу показників ефективності їх використання свідчать про деяке зменшення ефективності. Аналіз вартості виробничих фондів та ефективності їх використання в ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» виявив позитивні тенденції до зростання. Найбільшу питому вагу у структурі оборотних засобів в ТОВ займають товари і запаси.

ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» у 2022 році отримало майже у 3 рази менше чистого прибутку, що пов'язано зі зменшенням розмірів підприємства, внаслідок військової агресії російської федерації і втратою частини активів. Значне зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) пов'язано зі зростанням цін реалізації продукції. За такої ж причини зросла собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 30%.

Зростання зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) сприяло зростання витрат на збут більше ніж у 3 рази

7. За допомогою методів PEST-аналіз та SWOT-аналіз проаналізовано вплив макро- і мікросередовища організації на її розвиток. Визначено стратегічні орієнтири розвитку ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», побудовано дерево цілей і розраховано збалансовану систему показників досягнення стратегічних цілей розвитку. Побудовано стратегічну карту для реалізації бізнес-ідеї «розвиток ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» на основі концепції маркетингу».

8. З метою удосконалення управління розвитком підприємства на засадах концепції маркетингу, ми пропонуємо здійснити раціоналізацію структури, що краще відповідає маркетинговій концепції, а також забезпечить

більш ефективне управління. Відділ маркетингу, що пропонується створити буде проводити реальну роботу по залученню споживачів, контролювати не лише збут продукції, а й контролювати закупівлі, логістику, оплату, вести облік боржників. Розроблена проектна структура маркетингової служби ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН», визначено її функції і штатний розклад. Для проведення запропонованих заходів складено кошторис витрат.

Для оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» запропонована система показників. Проведені розрахунки свідчать, що запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність маркетингових витрат, а саме збільшаться обсяги чистого доходу та чистого прибутку, що будуть отримані на 1 грн. маркетингових витрат.

9. На підставі проведеного аналізу було виявлено - відсутність власного бренду ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН». Фірма працює під брендом групи компаній «ЕРІДОН». Для реалізації стратегії розвитку підприємства і створення власного бренду ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» запропоновано і розроблено провести наступні елементи бренду: логотип та слоган; макет зовнішньої реклами; стиль корпоративного одягу; фірмовий стиль у діловодстві і канцелярських приладах; розроблено план заходів з просування бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амстронг Г., Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ. 2022, 880с.
2. Боев В.В., Довган В.О., Дідур Г.І. Управління стратегічним розвитком господарської діяльності сучасних підприємств. Браславські читання. Економіка ХХІ століття: національний та глобальний виміри: *Збірник матеріалів I Міжнародної наукової-практичної конференції, 1 листопада 2023 року*. Одеса, ОДАУ. 2023. С. 26 -28.
3. Балабанова Л. В., Чернишева В.М. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: монографія. Донецьк, 2009. 280 с.
4. Балабанова Л.В., Гуржій Н.М. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія. М-во освіти і науки України; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк, 2010. 184 с.
5. Богатирьов І. О. Управління розвитком підприємства (за матеріалами малих підприємств меблевої промисловості України): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Київ, 2004. 22 с.
6. Вачевський М. Суть і принципи маркетингу в діяльності підприємства Економіка України. 2003. № 12. С. 34–39.
7. Верхоглядова Н. І., Кононова І. В. Систематизація підходів до трактування розвитку будівельного підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2016. Вип. 1. С. 67–74.
8. Відяпіна В.І. Сутність сучасної концепції маркетингу: Бакалавр економіки: [хрестоматія]. 2002. 282 с.
9. Войтко С. В. Управління розвитком наукомістких підприємств: монографія. Київ: НТУУ «КПІ», 2012. 277 с.
10. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ, 2009. 328 с.
11. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник. Київ, 2002. 705 с.

12. Горіна Г. О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 8. С. 123–127.
13. Господарський Кодекс України. Редакція від 21.10.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 12.11.2019).
14. Гречаник Н. Ю. Організація маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.04. Ін-т аграр. ек-ки УААН. Київ, 2009. 20 с
15. Гуржій, Н. М. Управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах ринкової економіки [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк, 2007. 19 с.
16. Дєєва К.А. Еволюція концепцій стратегічного управління підприємством . *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. Зб. наук. праць. 2011. № 23 (I). URL: <http://eme.ucoz.ua>
17. Дунда С. П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2011. Вип. 32. С. 70–75.
18. Єранкін О. О. Маркетинг в АПК України в умовах глобалізації: [Монографія]. Київ, 2009. С. 156-168
19. Єрмошенко М.М. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. Київ, 2001. 204 с.
20. Єрохін, К. Я. Маркетингове управління діяльністю підприємства[Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». Київ, 2004. 22 с.
21. Закон України «Про Господарські товариства». Верховна Рада України; Закон від 19.09.1991 № 1576-XII (Редакція станом на 03.07.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>
22. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*, № 6 (61) 2019. С. 69-78.

23. Іванчук К. О. Теоретичні підходи до визначення сутності категорії «розвиток підприємства». *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку*. 2012. С. 231–239.
24. Іващенко, О. В. Управління маркетингом сільськогосподарських підприємств на ринку товарного зерна [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04. Харк. нац. аграр. ун-т. ім. В. В. Докучаєва. Харків, 2011. 20 с.
25. Ілляшенко С.М. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : [монографія]. Суми, 2008. 615 с.
26. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми , концепції, методи. Суми, 2003. 278 с.
27. Інноваційний розвиток підприємства [текст]: навч.посіб./ Пугач А.М., Демчук Н.І., Довгаль О.В., Крючко Л.С., Тягло Н.В.– ФОП Швець В.М., 2018. - 348с.
28. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник / За ред. П. П. Микитюка. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
29. Касьянова Н.В. Напрями вдосконалення організаційної системи управління розвитком підприємства. *Вісник Донецького університету економіки та права*: зб. наук. пр. Донецьк: ДонУЕП, 2010. № 1. С. 70-78.
30. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства». *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2011. Вип. 8, ч. 2. С. 190-194
31. Койдан Н. С. Удосконалення маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств: автореферат канд. екон. наук, спец.: 08.00.04 – економіка і управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Чернігів, 2014. – 20 с.
32. Кравец С.В. Концепція маркетингу в системі управління підприємством. *Наукові праці НУХТ* 2015. Том 21, № 6. С. 126-131.
33. Краус К.М. Особливості застосування концепцій управління маркетингом. *Вісник Хмельницького національного університету* 2011, № 6, Т. 4. С. 98-105.

34. Кулинич Ю. М. Теоретичні аспекти сутності категорії економічний розвиток підприємства в ринковому середовищі. *Науковий вісник БДФЕУ*. 2012. Вип. 1 (22). С. 426–433.
35. Курбацька, Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
36. Кутьков В.П. Теоретичні аспекти концепції маркетингу як філософії управління регіоном. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/2/12.pdf>. (Дата звернення 12.04.2023)
37. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Київ, 2003. 184 с.
38. Лабурцева О. Дослідження історичної генези сучасної концепції маркетингу. *Маркетинг в Україні*. 2007. №6. С.57-61.
39. Максименко І., Бокій В. Розвиток підприємства: взаємозв'язок між інвестуванням інновацій та випуском продукції. *Економічний вісник університету*. Збірник наукових праць учених та аспірантів. Переяслав-Хмельницький, 2008. Випуск 5. С. 233-235.
40. Малік М. Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми. Київ, 2007. С. 67-68
41. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / Під заг. ред. М.І. Белявцева та В.Н. Воробйова. Київ, 2006. 407 с.
42. Мартин О. М. Основи маркетингу [Текст] : навчальний посібник Львів : ЛДУ БЖД, 2015. 409 с.
43. Махмудов Х. З. Економіко-організаційний механізм формування попиту і стимулювання збуту на ринку продовольства: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Нац. Науковий центр «Інститут аграрної економіки» УААН, Київ, 2010. 31 с.
44. Мельник Л.Г. Основи стійкого розвитку. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 654 с.

45. Нагорнова С. С. Формування системи маркетингу в сільськогосподарських підприємствах: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04. Харківський національний аграрний ун-т ім. В.В.Докучаєва. Х., 2008. 20 с.
46. Надтока Т.Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління. Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем: монографія/ за заг. ред. О.В. Мартякової. Донецьк : Вид-во ДонНТУ, 2011. 744 с. С. 564-569.
47. Передерієнко Н. І. Сутнісно-змістовна характеристика процесів управління стратегічним розвитком підприємств. Стратегічні напрями розвитку підприємств видавничої галузі, поліграфічної діяльності і книготоргівлі: монографія / під. ред. Ганжурова Ю. С. Київ, 2015. С. 10–24.
48. Плугіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків, 2011. № 36. С. 193-196.
49. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування. *Вісник національного технічного університету "ХПІ"*. Харків, 2012. № 13. С. 90-100.
50. Погожа, Н. В. Управління маркетингом на підприємствах сфери послуг [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.0; Європ. ун-т. Київ, 2006. 21 с.
51. Погорєлов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. Теоретичні та прикладні питання економіки. Київ, 2012. Вип. 27, т. 1. С. 30-34.
52. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи. Харків, 2003. 328 с.
53. Примак Т.О. Маркетинг: [навч. посібник]. Київ, 2004. 320 с.
54. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія і практика. Тернопіль, 2003. 490 с.
55. Статистичному збірник «Сільське господарство України» за 2022 рік. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення 23.07.23)

56. Сайт латифундист. URL: <https://latifundist.com/kompanii/75-eridon>
(Дата звернення 23.07.23)
57. Раєвська О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків, 2006. 496 с.
58. Разінькова М. Ю. Основні концепції маркетингової діяльності. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2017. <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16963/1/%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8%D1%81%D1%8B%20%281%29.pdf> (Дата звернення 23.07.23)
59. Райко, Д. В., Лебедєва Л. Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства [Текст]. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123.
60. Розвиток: академічний тлумачний словник української мови (1970-1980). URL: <http://www.sum.in.ua/s/rozvytok>. (Дата звернення 22.05.23)
61. Россоха, В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством [Текст]. *Агроінком*. 2012. №10–12. С. 108–112.
62. Сайт компанії Ерідон. URL: <https://www.eridon.ua/pro-kompaniyu/misiya-meta-ta-cinnosti> (Дата звернення 23.09.23)
63. Сахацький М.П. Управління маркетингом агроформувань. *Економіка АПК*. 2001. №2. с. 96-97.
64. Сільське господарство. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
65. Соловйов І. О. Агромакетинг: системна методологія, реалізація концепції : [монографія]. Херсон, 2008. 344 с.
66. Статистичний щорічник України. 2022. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm
67. Ткаченко А. М., Марченко К. А. Сучасні підходи до управління розвитком підприємства. *Економіка і регіон*. 2014. Вип. 1. С. 85–90.

68. Трайніна, М. С., Юдіна Н. В. Маркетинг як ринково-орієнтована концепція управління виробничим підприємством. *Ефективна економіка*. 2012. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>. (Дата звернення 14.04.23)
69. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства . Харків , 2002. 364 с.
70. Філатова Л.С., Новохацька Л.В. Теоретико-методологічний аналіз дефініції «концепції маркетингу». *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 502-505.
71. Фоменко Л. Становлення теорії маркетингу як науки та особливості його використання малими сільськогосподарськими підприємствами. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Сер : Економіка АПК*. 2013. № 20(1). С. 380–387.
72. Чайка, І. П. Холістичний маркетинг і його значення у функціонуванні вищого навчального закладу [Текст]. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 53–60.
73. Чаплінський, Ю. Б. Управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04; Київ. нац. торг. -екон. ун-т. Київ, 2009. 24 с.
74. Якубовська Н.В. Розвиток агромаркетингу, як базової концепції ринкової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. Харків, 2011. т. 3, № 3. С.180–183.
75. Berry L.L., G.L. Shostak, and G. Uph. Relationship Marketing. eds. *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: AMA, 1983. pp. 25–38.
76. Peter Drucker. *Management: tasks, responsibilities, practice*. New York. Harper & Row, 1973. 839 p.
77. Popova Ju.F. *Mezhfi rmennye seti na promyshlennyh rynkah Rossii: teoriya i praktika upravleniya*. SPb: Nauka. 2008. 355 p.
78. University of Bath: Management with Marketing. URL: www.bath.ac.uk/study/ug (Дата звернення 13.07.23)

ДОДАТКИ

Додаток А**ПОЛОЖЕННЯ ПРО СЛУЖБУ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН»****1. Загальні положення**

Служба маркетингу ТОВ «ФІРМА ЕРІДОН» є самостійним підрозділом товариства з обмеженою відповідальністю «ФІРМА ЕРІДОН», у своїй діяльності керується діючим законодавством і підпорядковується керівництву господарства.

2. Цілі і задачі служби

Діяльність служби маркетингу спрямована на адаптацію виробничої і збутової діяльності господарства до ринкового середовища, вивчення та вимог споживачів на внутрішньому і зовнішньому ринках. Цілями служби маркетингу є: збільшення продажу і прибутку за рахунок досягнення переваги над конкурентами; забезпечення вимог споживачів на внутрішньому і зовнішньому ринках; оптимізація затрат на розробку, виробництво і просування продукції на ринок за рахунок більш повного врахування можливостей господарства. Для досягнення цілей маркетингу маркетингова служба вирішує такі задачі: збір інформації про ринок, структуру і динаміку попиту, смаки і бажання споживачів; розробка довгострокових, середньострокових і поточних планів маркетингу по кожному виду продукції; розробка стратегічного плану і планів маркетингу; аналіз конкурентної ситуації, прогнозування стану ринку, динаміка його змін; прогноз обсягів продажу по кожному виду продукції.

3. Функції служби маркетингу

Маркетингова служба виконує такі основні функції:

- збирає необхідну інформацію на основі запланованого постійного збору і аналізу інформації про ринки, видає рекомендації по вибору найбільш вигідних і перспективних напрямків ринку;
- рекомендує типи і параметричні ряди товарів, які з найбільшою вірогідністю будуть куплені;
- на основі аналізу факторів середовища дає прогнози продажу і тенденцій його змін в часі;
- рекомендує оптимальні канали збуту, їх співвідношення, методи продажу, виробляє вимоги до іміджу підприємства і шляхи його просування на ринок;
- організовує стабільну реалізацію товару шляхом формування попиту і стимулювання збуту;
- контролює фінансові, кадрові, дослідницькі, конструкторські і технологічні дії підприємства на відповідність сформульованих ними рекомендаціям і прогнозам.

4. Організаційна структура маркетингової служби

Конкретний варіант організаційної структури служби маркетингу визначається масштабами виробничої та збутової діяльності, кількістю і обсягом ринків, на яких оперує господарство.

5. Права і відповідальність служби маркетингу

Служба маркетингу несе відповідальність за:

- короткострокові, середньострокові і довгострокові прогнози розвитку науково-виробничої діяльності, плани експортної діяльності на різних ринках (товари, місце і час виходу на ринок, цінову політику, систему формування попиту і стимулювання збуту);
- пропозиції по змісту і порядку проведення заходів, необхідних для створення ефективних систем взаємодії плануючих науково-дослідних, виробничих і збутових підрозділів;
- пропозиції по коригуванню планів розробки і виробництва продукції з урахуванням реалізації продукції і наявних замовлень;
- пропозиції про моральне і матеріальне заохочення розробників, виробників, працівників служб збуту і торгового персоналу за особистий вклад в економічні досягнення;
- пропозиції по ефективній організації системи товаропросування, оптимізації товарних запасів, складського господарства, транспортних засобів;
- пропозиції по перебудові організаційно-управлінської структури, викликаній необхідністю змін стратегії, маркетингу.

Служба маркетингу несе відповідальність за:

- забезпечення керівництва і виконавців необхідною маркетинговою інформацією;
- ефективне впровадження науково-технічних досягнень при розробці концепції і створенні нових товарів;
- координацію планів діяльності і забезпечення ресурсами розробляючих, виробляючих і збутових підрозділів;
- своєчасність коригування планів виробництва і збуту, своєчасну зміну застарілої продукції на нову з заданими технічними і економічними параметрами;
- навчання всіх співробітників і спеціалістів підприємства засобами ринкової діяльності;
- досягнення встановлених економічних показників прибутку, рентабельності.

Вона має право одержувати інформацію, необхідну для виконання своїх обов'язків.