МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»

«____» _____ 20___ р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент

_____ Наталія ВЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА БАКАЛАВРА

«ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КИЩЕНЦІ» УМАНСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконала: студентка ІІІ курсу, 31к-з-м групи

спеціальності 073 «Менеджмент»

БУДЬЗДОРОВЕНКО Людмила Олександрівна

Керівник: к.е.н., доцент

МОВЧАНЮК Анастасія Валентинівна

Умань – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП……..…….

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА……

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КИЩЕНЦІ» УМАНСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ……..……..

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КИЩЕНЦІ» УМАНСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ……..……

ВИСНОВКИ…….

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….....

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку підприємств їхня успішність дедалі більше визначається не лише виробничими можливостями та наявністю ресурсів, а й здатністю ефективно формувати та реалізовувати маркетингову стратегію. Саме маркетинг забезпечує узгодження інтересів підприємства з потребами споживачів, сприяє створенню конкурентних переваг, формуванню позитивного іміджу та зміцненню ринкових позицій. В умовах високої конкуренції, стрімких технологічних змін і трансформації споживчих запитів маркетингова стратегія стає одним із ключових інструментів довгострокового розвитку та підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Для аграрних підприємств України питання формування маркетингової стратегії набуває особливого значення в умовах воєнного стану, нестабільності ринкової кон'юнктури, зміни логістичних маршрутів, зростання виробничих ризиків та посилення вимог до якості й безпечності сільськогосподарської продукції. За таких умов маркетинг виступає не лише інструментом просування продукції, а й важливою складовою стратегічного управління підприємством, спрямованою на забезпечення його стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Тенденції розвитку аграрного сектору характеризуються активним зростанням ролі брендингу, маркетингових комунікацій, екологічного позиціонування та орієнтацією на принципи сталого розвитку. Ефективність діяльності аграрних підприємств дедалі більше залежить від здатності результативно взаємодіяти зі споживачами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами, формуючи позитивний імідж і забезпечуючи високу додану вартість продукції.

Прикладом сучасного аграрного підприємства є ТОВ «КИЩЕНЦІ» Уманського району Черкаської області, яке поєднує виробництво продукції рослинництва і тваринництва, активно впроваджує інноваційні технології та

демонструє стабільні фінансово-економічні результати діяльності. Водночас подальше зміцнення ринкових позицій підприємства потребує вдосконалення маркетингової діяльності, розвитку системи маркетингових комунікацій, формування сильного бренду та впровадження новітніх інструментів стратегічного маркетингу.

З огляду на зазначене, актуальність дослідження зумовлена необхідністю поглиблення теоретичних засад формування маркетингової стратегії та розроблення практичних рекомендацій щодо її вдосконалення на прикладі ТОВ «КИЩЕНЦІ» Уманського району Черкаської області.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів формування маркетингової стратегії підприємства та розробка рекомендацій щодо її удосконалення на прикладі ТОВ «КИЩЕНЦІ» Уманського району Черкаської області.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити такі *завдання*:

– дослідити теоретичну сутність маркетингової стратегії підприємства та її роль у системі стратегічного управління;

– здійснити аналіз економічної діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ» та оцінити результати його господарювання;

– проаналізувати сучасний стан маркетингової діяльності підприємства та визначити особливості його ринкового позиціонування;

– обґрунтувати напрями удосконалення маркетингової стратегії підприємства на засадах сталого розвитку;

– розробити практичні рекомендації щодо розвитку бренду, маркетингових комунікацій та цифрового маркетингу в діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ».

Об’єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової стратегії аграрного підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування маркетингової стратегії ТОВ «КИЩЕНЦІ» як інструменту забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: методи аналізу та синтезу – для вивчення теоретичних основ маркетингової стратегії; монографічний метод – для дослідження діяльності підприємства; економіко-статистичні методи – для оцінювання результатів господарської діяльності; порівняльний аналіз – для виявлення тенденцій розвитку підприємства; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження; системний та логічний підходи – для обґрунтування напрямів удосконалення маркетингової стратегії. Теоретичною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань стратегічного маркетингу, маркетингового управління та розвитку аграрного бізнесу, статистичні матеріали, а також дані фінансової та виробничої звітності ТОВ «КИЩЕНЦІ».

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КИЩЕНЦІ», спрямованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності, зміцнення конкурентних позицій підприємства, розвиток бренду, розширення ринків збуту та забезпечення довгострокового сталого розвитку господарства.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Результативність діяльності підприємства значною мірою залежить від здатності своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, виявляти нові можливості для розвитку та формувати стійкі конкурентні переваги. За умов високої динамічності ринку традиційні підходи до управління, що базуються переважно на виробничих або збутових аспектах діяльності, поступово втрачають свою ефективність. У зв'язку з цим особливого значення набуває стратегічний підхід до маркетингової діяльності, який дозволяє не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й формувати перспективні напрями розвитку підприємства.

В економічній літературі поняття «маркетингова стратегія» розглядається як одна з ключових категорій стратегічного маркетингу. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, єдиного підходу до її трактування не сформовано. Це пояснюється багатогранністю самого поняття та різними аспектами його застосування в практиці управління підприємством.

Аналіз наукових джерел свідчить, що більшість дослідників пов'язують маркетингову стратегію з процесом досягнення довгострокових цілей підприємства на ринку. Одні автори акцентують увагу на її плановому характері, розглядаючи маркетингову стратегію як систему заходів, спрямованих на реалізацію маркетингових цілей. Інші наголошують на її ролі у створенні конкурентних переваг та формуванні унікальної ринкової позиції підприємства. Окрема група науковців визначає маркетингову стратегію як інструмент узгодження можливостей підприємства із потребами ринку та очікуваннями споживачів.

Систематизація існуючих наукових підходів дозволяє виділити декілька основних напрямів трактування сутності маркетингової стратегії (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні наукові підходи до трактування сутності поняття «маркетингова стратегія»

Автор	Трактування визначення
Ф. Котлер	Маркетингова стратегія являє собою комплексний механізм вибору цільових ринків та формування цінності для споживачів з метою досягнення конкурентних переваг підприємства.
Ж.-Ж. Ламбен	Маркетингова стратегія спрямована на забезпечення відповідності між можливостями підприємства та потребами ринку шляхом формування ефективної ринкової поведінки.
М. Портер	Основою маркетингової стратегії є створення унікальної позиції підприємства на ринку та забезпечення його конкурентної переваги відносно інших учасників ринку.
І. Ансофф	Маркетингова стратегія визначає напрями розвитку підприємства через вибір ринків, продуктів та способів їх освоєння в довгостроковій перспективі.
А. Старостіна	Маркетингова стратегія розглядається як система довгострокових маркетингових рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства.
Л. Балабанова	Маркетингова стратегія забезпечує узгодження діяльності підприємства із вимогами ринкового середовища та потребами цільових споживачів.

Джерело: узагальнено автором на основі

Узагальнення наведених трактувань дозволяє розглядати маркетингову стратегію не лише як сукупність маркетингових заходів, а як інтегрований механізм досягнення стратегічних цілей підприємства через формування та реалізацію його конкурентних переваг.

Важливою характеристикою маркетингової стратегії є її тісний взаємозв'язок із загальною системою стратегічного управління підприємством. У практиці управління стратегія маркетингу не розробляється відокремлено від інших функціональних стратегій, оскільки ефективність її реалізації безпосередньо залежить від виробничих можливостей підприємства, його фінансового потенціалу, кадрового забезпечення та інноваційної активності. Саме тому маркетингова стратегія розглядається як складова корпоративної стратегії, яка забезпечує ринкову орієнтацію всіх управлінських процесів.

Формування маркетингової стратегії передбачає узгодження стратегічних цілей підприємства з потребами цільових споживачів та можливостями ринку. Такий підхід дозволяє досягти балансу між внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішніми факторами його функціонування. Водночас маркетингова стратегія не лише реагує на зміни ринкового середовища, а й певною мірою формує його шляхом впливу на споживчу поведінку, створення нових потреб та розвитку довгострокових відносин із клієнтами.

Для більш повного розуміння ролі маркетингової стратегії доцільно розглянути її місце в загальній системі стратегічного управління підприємством (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Місце маркетингової стратегії в системі стратегічного управління підприємством

Джерело: розроблено автором.

Сутність маркетингової стратегії найбільш повно розкривається через її характерні ознаки. Аналіз наукових праць дозволяє стверджувати, що незалежно від галузевої специфіки діяльності підприємства маркетингова стратегія характеризується такими ключовими рисами:

- довгострокова спрямованість – на відміну від тактичних маркетингових заходів, які орієнтовані на досягнення поточних результатів, маркетингова стратегія визначає перспективні напрями розвитку підприємства та формує основу для зміцнення його ринкових позицій у майбутньому;
- аналітична обґрунтованість – процес розроблення маркетингової стратегії базується на результатах комплексного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, дослідженні поведінки споживачів, оцінюванні діяльності конкурентів і виявленні перспективних ринкових можливостей;
- орієнтація на формування конкурентних переваг – реалізація маркетингової стратегії спрямована на створення умов, за яких підприємство здатне запропонувати споживачам більшу цінність порівняно з конкурентами завдяки якості продукції, рівню сервісу, інноваційності або ефективній ціновій політиці;
- комплексний характер – маркетингова стратегія охоплює всі складові маркетингової діяльності підприємства та забезпечує узгодженість рішень у сфері товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики;
- адаптивність до змін ринкового середовища – сучасні умови господарювання вимагають постійного моніторингу результатів реалізації стратегії та своєчасного коригування маркетингових рішень відповідно до нових ринкових викликів, змін у поведінці споживачів і конкурентному середовищі.

Узагальнення наведених характеристик дозволяє сформувати авторське бачення сутності маркетингової стратегії. На нашу думку, маркетингову стратегію доцільно розглядати як інтегровану систему довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування та реалізацію конкурентних переваг підприємства шляхом узгодження його ресурсних можливостей із

потребами цільового ринку та забезпечення стійкого розвитку в умовах змінного зовнішнього середовища.

Отже, маркетингова стратегія є одним із ключових елементів стратегічного управління підприємством, що забезпечує взаємозв'язок між внутрішнім потенціалом підприємства та ринковими можливостями. Її сутність полягає не лише у визначенні напрямів маркетингової діяльності, але й у створенні передумов для довгострокового розвитку, формування конкурентних переваг та зміцнення ринкових позицій підприємства. Саме тому ефективна маркетингова стратегія виступає важливим чинником забезпечення економічної результативності та стійкості функціонування підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

Розроблення маркетингової стратегії не обмежується визначенням перспективних напрямів розвитку підприємства або вибором цільових сегментів ринку. Її практична цінність проявляється через виконання комплексу функцій, які забезпечують узгодження діяльності підприємства з вимогами ринкового середовища та створюють передумови для досягнення стратегічних цілей.

Функції маркетингової стратегії відображають основні напрями її впливу на діяльність підприємства та характеризують завдання, які вона виконує у процесі забезпечення ринкової ефективності. Аналіз наукових підходів свідчить, що незалежно від сфери діяльності підприємства маркетингова стратегія виконує низку взаємопов’язаних функцій: аналітичну, цільову, координаційну, адаптаційну та контрольну (рис. 1.2).

Базовою є аналітична функція, яка забезпечує формування інформаційної основи для стратегічних управлінських рішень. Вона передбачає дослідження ринку, аналіз поведінки споживачів, оцінювання конкурентного середовища та виявлення ринкових можливостей і загроз. Це дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та визначати перспективні напрями розвитку.

Цільова функція полягає у формуванні стратегічних орієнтирів маркетингової діяльності та визначенні бажаних результатів. Її реалізація сприяє

концентрації ресурсів на досягненні конкретних цілей, підвищенню ефективності управління та раціональному використанню потенціалу підприємства.

Координаційна функція забезпечує узгодження діяльності структурних підрозділів для досягнення спільних стратегічних цілей. Вона створює єдину систему орієнтирів для виробничої, фінансової, інноваційної та кадрової політики, підвищуючи цілісність управлінських рішень і результативність діяльності.

Важливою в сучасних умовах є адаптаційна функція, яка забезпечує своєчасне коригування маркетингових рішень відповідно до змін ринкового середовища, розвитку цифрових технологій, трансформації споживчої поведінки та посилення конкуренції.

Контрольна функція передбачає оцінювання результатів реалізації маркетингової стратегії та рівня досягнення поставлених цілей. Вона дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників і коригувати стратегічні заходи.



Рис. 1.2. Функції маркетингових стратегій підприємства

Джерело: розроблено автором.

Виконання зазначених функцій забезпечує досягнення основних цілей маркетингової стратегії, серед яких збільшення обсягів реалізації продукції, розширення ринкової частки, підвищення прибутковості, формування позитивного іміджу та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Їх досягнення можливе за умови дотримання принципів формування маркетингової стратегії.

У науковій літературі принципи розглядаються як базові положення, що визначають вимоги до розроблення та реалізації маркетингової стратегії, забезпечуючи узгодженість стратегічних рішень із цілями підприємства та потребами ринку.

Фундаментальним є принцип орієнтації на споживача, який передбачає визнання потреб клієнта ключовим орієнтиром маркетингової діяльності. Тому стратегія має ґрунтуватися на глибокому розумінні поведінки цільової аудиторії, її потреб, мотивів і очікувань.

Принцип системності передбачає розгляд маркетингової стратегії як складової загальної системи управління підприємством з урахуванням взаємозв'язку всіх функціональних напрямів діяльності. Це забезпечує узгодженість маркетингових рішень із виробничими, фінансовими та інвестиційними можливостями підприємства.

Принцип довгострокової орієнтації спрямований на забезпечення стійкого розвитку підприємства та формування тривалих конкурентних переваг, на відміну від тактичних заходів, орієнтованих на швидкий результат.

Важливим є принцип гнучкості, який забезпечує здатність підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Особливої актуальності він набув в умовах воєнного стану, коли маркетингові рішення потребують швидкої адаптації до нових економічних і соціальних реалій. За таких умов стратегія повинна поєднувати стабільність стратегічних орієнтирів із можливістю оперативного коригування способів їх реалізації.

Принцип інноваційності передбачає активне впровадження нових маркетингових інструментів у відповідь на розвиток технологій, цифровізацію

бізнес-процесів та трансформацію каналів комунікації зі споживачами. Його реалізація сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності та формуванню додаткових конкурентних переваг.

Система принципів формування маркетингової стратегії наведена на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Основні принципи формування маркетингової стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, функції та принципи формування маркетингової стратегії утворюють теоретичну основу її розроблення та реалізації. Виконання маркетинговою стратегією аналітичної, цільової, координаційної, адаптаційної та контрольної функцій забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства, тоді як дотримання принципів орієнтації на споживача, системності, довгострокової спрямованості, гнучкості та інноваційності створює передумови для формування стійких конкурентних переваг та забезпечення ефективного розвитку підприємства.

Різноманітність умов функціонування підприємств, відмінності у рівні конкуренції, особливості поведінки споживачів та специфіка галузевих ринків обумовлюють існування значної кількості маркетингових стратегій. Вибір конкретного стратегічного напряму залежить від цілей підприємства, його ресурсного потенціалу, конкурентного становища та особливостей зовнішнього середовища. У науковій літературі маркетингові стратегії класифікують за різними ознаками: рівнем управління, характером конкурентної поведінки, способом охоплення ринку, напрямом розвитку підприємства, рівнем сегментації ринку та іншими критеріями. Найбільш поширені класифікаційні підходи наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні підходи до класифікації маркетингових стратегій підприємства

Класифікаційна ознака	Види стратегій
За рівнем управління	корпоративні, ділові, функціональні
За характером конкурентної поведінки	лідерства, претендента на лідерство, послідовника, нішера
За способом охоплення ринку	масового, диференційованого, концентрованого маркетингу
За напрямом розвитку	проникнення на ринок, розвитку ринку, розвитку продукту, диверсифікації
За ринковою поведінкою	наступальні, оборонні, адаптаційні
За типом конкурентної переваги	диференціації, цінового лідерства, фокусування
За часовим горизонтом	короткострокові, середньострокові, довгострокові

Джерело: узагальнено автором на основі.

Класифікація маркетингових стратегій відображає багатогранність процесу стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Вибір конкретної стратегії залежить від цілей розвитку підприємства, його конкурентного становища, ресурсних можливостей та особливостей ринкового середовища. Раціональне поєднання різних стратегічних підходів створює передумови для формування стійких конкурентних переваг та забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Ефективність маркетингової стратегії значною мірою залежить не лише від правильності вибору стратегічного напряму розвитку підприємства, але й від якості процесу її формування. Помилки, допущені на початкових етапах стратегічного планування, можуть призвести до неефективного використання ресурсів, втрати конкурентних переваг та зниження результативності діяльності підприємства. Саме тому процес формування маркетингової стратегії повинен мати системний характер та базуватися на комплексному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємства.

Незважаючи на різні підходи до визначення етапів розроблення маркетингової стратегії, більшість науковців розглядають цей процес як послідовність взаємопов'язаних дій, спрямованих на визначення цілей, вибір цільових ринків, розроблення маркетингових рішень та оцінювання результатів їх реалізації. Формування маркетингової стратегії доцільно розглядати як безперервний управлінський процес, що складається з декількох етапів (рис. 1.4).

Першим етапом є аналіз маркетингового середовища. Його метою є виявлення чинників, які можуть впливати на діяльність підприємства та визначати перспективи його розвитку. На цьому етапі здійснюється дослідження макроекономічних умов, конкурентного середовища, поведінки споживачів, тенденцій розвитку галузі та внутрішнього потенціалу підприємства. Саме результати аналізу створюють інформаційну основу для прийняття подальших стратегічних рішень.

Важливе значення має аналіз зовнішнього середовища, оскільки підприємство не може безпосередньо впливати на більшість зовнішніх факторів. Зміни законодавства, економічної ситуації, соціальних тенденцій, технологічного розвитку та конкурентного середовища здатні суттєво впливати на ефективність маркетингової діяльності. Тому своєчасне виявлення можливостей і загроз є необхідною умовою успішного стратегічного планування.

Наступним етапом виступає визначення маркетингових цілей. Вони повинні бути узгоджені із загальними цілями розвитку підприємства та відповідати його ресурсним можливостям. У сучасній практиці маркетингового

управління широкого поширення набув підхід SMART, відповідно до якого стратегічні цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність управління маркетинговою діяльністю та забезпечити об'єктивність оцінювання результатів реалізації стратегії.



Рис. 1.4. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором.

Після визначення цілей здійснюється сегментація ринку та вибір цільових сегментів. На цьому етапі підприємство визначає групи споживачів, потреби яких воно здатне задовольнити найбільш ефективно. Вибір цільового сегмента має стратегічне значення, оскільки саме він визначає подальші маркетингові рішення щодо продукту, ціни, комунікацій та каналів збуту.

Наступним етапом є позиціонування підприємства та його продукції. Позиціонування передбачає формування бажаного образу підприємства або бренду у свідомості споживачів. Головним завданням цього процесу є створення чітких відмінностей між продукцією підприємства та пропозиціями конкурентів. Саме на етапі позиціонування визначаються основні конкурентні переваги, які надалі використовуються в маркетингових комунікаціях та рекламних кампаніях.

Після визначення ринкової позиції підприємства розробляється комплекс маркетингових заходів. Його основу становлять рішення щодо основних елементів маркетинг-міксу. Традиційно до них належать товарна, цінова, збутова та комунікаційна політика підприємства. Для забезпечення цілісності маркетингової діяльності доцільно розглядати маркетинг-мікс як інструмент реалізації маркетингової стратегії (рис. 1.5).

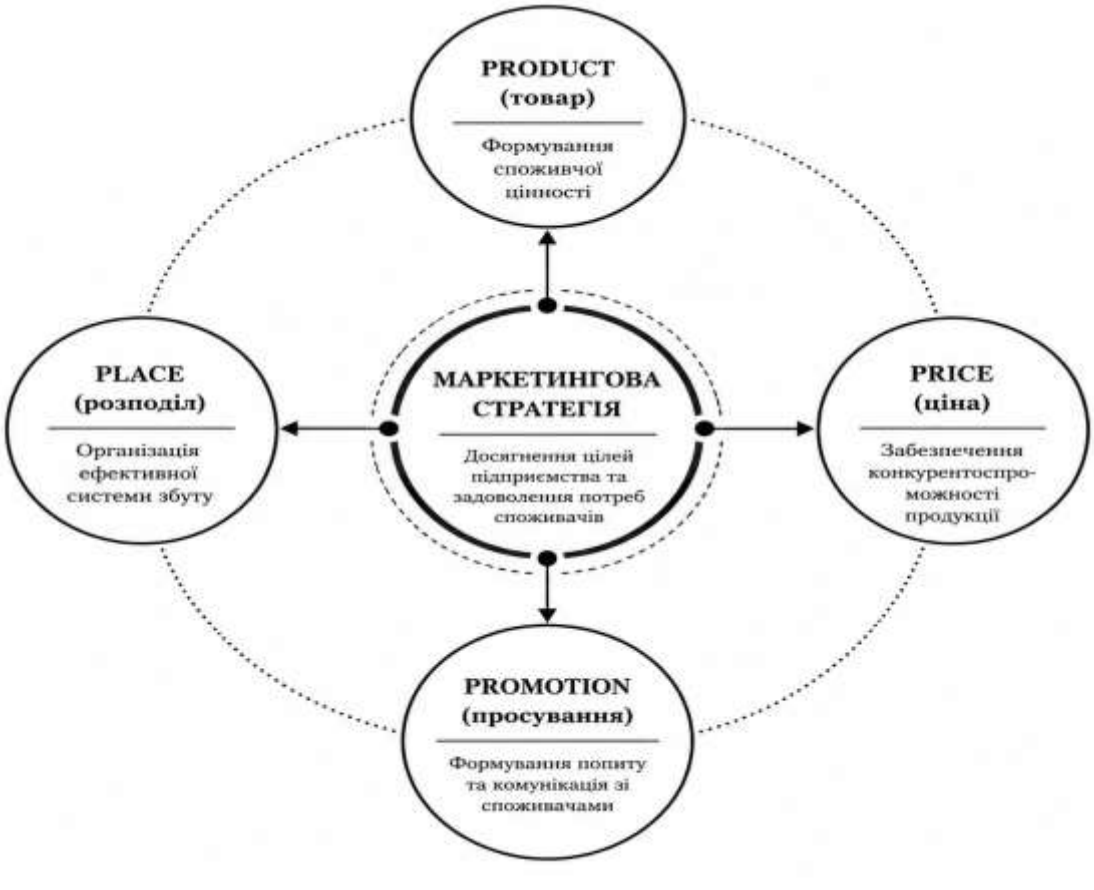


Рис.1.5. Взаємозв'язок маркетингової стратегії та комплексу маркетингу

Джерело: сформовано автором на основі концепції 4P.

Після розроблення комплексу маркетингових заходів здійснюється практична реалізація маркетингової стратегії. На цьому етапі важливого значення набуває ефективна координація діяльності структурних підрозділів підприємства, розподіл ресурсів та організація контролю за виконанням стратегічних рішень. Водночас реалізація маркетингової стратегії не є завершальним етапом стратегічного управління. Не менш важливим є постійний моніторинг результатів діяльності та оцінювання ефективності реалізованих заходів. Для цього використовуються ключові показники ефективності (KPI), які дозволяють оцінити ступінь досягнення поставлених маркетингових цілей та своєчасно виявляти відхилення від запланованих результатів.

В умовах динамічного ринкового середовища, технологічних змін та економічної невизначеності маркетингова стратегія повинна розглядатися як гнучкий інструмент управління, що потребує постійного моніторингу, оновлення та адаптації до нових ринкових умов.

Отже, процес формування маркетингової стратегії являє собою складну послідовність взаємопов'язаних управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства. Його ефективність залежить від якості аналізу маркетингового середовища, правильності вибору цільових сегментів, обґрунтованості маркетингових рішень та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Використання сучасних цифрових інструментів і методичних підходів до стратегічного планування створює додаткові можливості для підвищення результативності маркетингової діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КИЩЕНЦІ» УМАНСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Товариство з обмеженою відповідальністю «КИЩЕНЦІ» (ТОВ «КИЩЕНЦІ») – сільськогосподарське підприємство з іноземними інвестиціями засноване в грудні 2001 року здійснює свою діяльність в адміністративних межах Жашківської та Маньківської територіальних громад Уманського району Черкаської області. Адміністративний офіс господарства знаходиться в с.Кишенці Маньківської селищної територіальної громади.

Засновниками ТОВ «КИЩЕНЦІ» є Оксана КРЯЧКО (Україна) – частка 2,98% в статутному фонді підприємства, Хузінха Корнеліс ХЕНДРІК (Нідерланди) – в статутному капіталі частка складає 19,42%, Герріт ТОНКЕНС (Німеччина) – частка – 63,48%.

Керівником господарства є Хузінха Корнеліс ХЕНДРІК, який на постійній основі проживає в с. Кищенці. Після закінчення Вагенінгенського університету (Нідерланди) й вирощування картоплі та цукрових буряків на фермах у Польщі, Хузінха Корнеліс ХЕНДРІК приїхав до України у 2002 році з чітким наміром займатись сільськогосподарським виробництвом. Свою діяльність він почав із оренди старої ферми та 300 га ріллі. Результати роботи нідерландця сприяли тому, що українці- власники земельних ділянок (земельних паїв) з довірою почали надавати свої земельні наділи в оренду ново створеному фермеру. На сьогодні ТОВ «КИЩЕНЦІ» під керівництвом Хузінха Корнеліс ХЕНДРІК має в обробітку 16 тисяч гектарів сільськогосподарських угідь (ріллі) та успішно розвиває рослинництво, молочне скотарство та винарство.

Показники економічно-фінансової діяльності представлені в таблиці 2.1, згідно яких можемо відзначити, що ТОВ «КИЩЕНЦІ» - підприємство із стабільною виробничою діяльність, із середнім рівнем рентабельності більше 20%. Виключенням став 2023 рік, за результатами якого спостерігалося зниження прибутковості. У 2024 році ТОВ «КИЩЕНЦІ» значно покращило

фінансові результати: чистий прибуток зріс у 6,8 рази, а рентабельність перевищила 21%. Позитивна тенденція збереглася і у 2025 році – дохід підприємства наблизився до 1,7 млрд грн, а чистий прибуток перевищив 384 млн грн, темп росту чистого доходу від реалізації продукції склав 121, 7%, рівень рентабельності майже 23%. Загалом протягом 2023-2025 року підприємство демонструє стійкість та динаміку розвитку ефективності господарської діяльності.

Таблиця 2.1

Основні показники економічно-фінансової діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2023-2025 роки

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025р. до 2023р, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	1 075 437	1 460 634	1 696 341	157,7
Темп приросту доходу, %	8,67	35,82	16,14	186,2
Чистий прибуток, тис. грн	46 452	315 835	384 508	827,8
Темп приросту чистого прибутку, %	-47,6	в 6,8 р.	21,7	-45,6
Рентабельність діяльності, %	4,32	21,62	22,67	18,32 в.п.
Абсолютний приріст доходу, тис. грн	85 822	385 197	235 707	274,6
Абсолютний приріст чистого прибутку, тис. грн	-42 186	269 383	68 673	-162,8

ТОВ «Кищенці» є одним із найбільших аграрних підприємств Уманського району із земельним банком близько 16 тис. га. Поряд із галуззю рослинництва підприємство успішно розвиває тваринництво, так протягом досліджуваних 2023–2025 років (табл.2.2) фіксуємо нарощувало поголів’я великої рогатої худоби: з 4,9 тис. голів до 5,3 тис. голів, з яких відповідно ріст поголів’я корів склав з 2,28 тис. до 2,6 тис. голів. Свинарство також залишається важливою галуззю спеціалізації тваринництва. Поголів’я утримуваних свиней у 2025 році зросло до 10 тис. голів, темп росту до показника 2023 року 105,3%.

Підприємство активно інвестувало у розвиток тваринницьких комплексів та будівництво нових корівників.

Стратегією господарства є розвиток різних напрямів щоб убезпечитись від ризиків монотипного виробництва. Враховуючи, що на галузь рослинництва значний вплив мають природно-кліматичні умови (посуха, буревії, високий або низький температурний режим повітря, тощо), які призводять до зменшення запланованих обсягів урожаю вирощуваних культур, крім того нестабільність цінової політики та ті чи інші культури і є одними із основних ризикових факторів які негативно відзначаються на фінансових результатах діяльності господарства. Розвиваючи різні напрями діяльності, підприємство диверсифікує ризики.

Таблиця 2.2

Аналіз наявних земельних ресурсів та поголів'я тварин ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2023-2025 роки

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025р. до 2023р, %
Площа с/г угідь в обробітку, га	15 700	15 852	16 038	102,2
Поголів'я ВРХ, гол.	4 900	5 100	5 300	108,2
у т.ч. корів, гол.	2 280	2 500	2 600	114,0
Свині, гол.	9 500	9 800	10 000	105,3
Приріст ВРХ, %	1,03	4,08	3,92	380,6
Приріст корів, %	1,1	9,65	4	363,6
Приріст свиней, %	3,26	3,16	2,04	62,6

За даними таблиці 2.3 проаналізуємо використання земельних площ у вирощуванні сільськогосподарських культур ТОВ «КИЩЕНЦІ» протягом 2023-2025 років.

Загальна площа посівів у 2025 році становила 16 038 га, що на 338 га або на 2,2 % більше порівняно з 2023 роком. Найбільшу питому вагу у структурі посівних площ займають зернові культури, насамперед кукурудза на зерно та озима пшениця. Площа посіву кукурудзи у 2025 році зросла до 4 300 га, що на 450 га або на 11,7 % більше порівняно з 2023 роком. Таке збільшення пояснюється високим попитом на кукурудзу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а також її високою експортною орієнтацією. Площі озимої

пшениці традиційно залишаються незмінними в структурі вирощування із тенденцією до зростання. Так у 2025 році під посіви озимої пшениці було виділено 2 808 га, що на 7,2 % більше, ніж у 2023 році. На зерно озимої пшениці є стабільний попит, оскільки це продовольче зерно, а так має незмінний запит як на внутрішньому так і зовнішньому ринках.

Таблиця 2.3

Динаміка посівних площ сільськогосподарських культур ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2023-2025 роки, га

Сільськогосподарські культури	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023р.
Пшениця озима	2 620	2 752	2 808	107,2
Кукурудза на зерно	3 850	4 100	4 300	111,7
Ячмінь ярий	580	520	480	82,8
Соняшник	2 550	2 600	2 730	107,1
Соя	1 850	1 800	1 690	91,4
Ріпак озимий	1 350	1 230	1 480	109,6
Цукрові буряки	2 000	1 900	1 600	80,0
Кормові культури	900	950	950	105,6
Разом посівних площ	15 700	15 852	16 038	102,2

Посіви соняшнику у 2025 році збільшилися до 2730 га або на 7,1 % порівняно з 2023 роком. Зростання площ під соняшником зумовлене високою рентабельністю культури та стабільним попитом з боку олійноекстракційних підприємств. Позитивна тенденція спостерігається і щодо озимого ріпаку, площі якого у 2025 році зросли на 9,6 % порівняно з 2023 роком та становили 1 480 га. Розширення площ під ріпаком пояснюється високими закупівельними цінами та експортною привабливістю культури. Водночас площі під окремими культурами скоротилися. Зокрема, площа посіву ярого ячменю у 2025 році зменшилася до 480 га, або на 17,2 % порівняно з 2023 роком. Площі сої також скоротилися на 8,6 % і у 2025 році становили 1 690 га. Причинами зменшення вирощування даних культур стали: коливання цін на ринку, зміни експортної логістики та потреба дотримання оптимальної структури сівозміни.

Отже, структура посівних площ ТОВ «КИЩЕНЦІ» у 2023–2025 рр. характеризується орієнтацією на високорентабельні зернові та олійні культури, поступовим розширенням експортно орієнтованого виробництва та оптимізацією структури посівів відповідно до ринкових умов.

Упродовж майже двадцяти років ТОВ «КИЩЕНЦІ» сформувало ефективну систему сівозміни, до складу якої входять зернові, технічні, кормові та овочеві культури. Результативність організації виробництва підтверджується високими показниками урожайності. Середньорічні показники урожайності сільськогосподарських культур становлять: кукурудзи – 8,44 т/га, ячменю – 5,79 т/га, пшениці – 6,47 т/га, ріпаку – 2,21 т/га, сої – 1,84 т/га, цукрових буряків – 53,69 т/га. Серед кормових та овочевих культур урожайність люцерни досягла 16,90 т/га, цибулі – 45,44 т/га, моркви – 60,68 т/га.

Стабільне отримання високих урожаїв забезпечується комплексним підходом до організації виробничого процесу. Підприємство активно використовує сучасну високопродуктивну техніку провідних світових виробників, впроваджує цифрові технології управління виробництвом, застосовує насіння іноземної селекції та постійно вдосконалює технології вирощування сільськогосподарських культур.

Важливу роль у підвищенні ефективності виробництва відіграє удосконалення системи удобрення ґрунтів із використанням органічних добрив, а також раціонально організована логістика виробничих процесів. Застосування широкозахватної техніки дає можливість обробляти значні площі із залученням меншої кількості машин, що сприяє підвищенню рівня їх економічної віддачі без порушення технологічних вимог виробництва.

Таким чином, системний підхід до формування виробничого потенціалу та впровадження сучасних технологічних рішень забезпечує підприємству стабільні результати діяльності та високий рівень ефективності сільськогосподарського виробництва.

Поряд з галуззю рослинництва в ТОВ «КИЩЕНЦІ» вагомого значення надається галузі тваринництва, в структурі якої пріоритетним напрямом виступає розвиток молочного скотарства.

Керівництво ТОВ «КИЩЕНЦІ» в своїй стратегії розвитку підприємства дотримується пріоритетів довгострокових інвестиційних планів, і саме такими є розвиток молочного скотарства та свинарства.

Проведемо аналіз ефективності ведення галузі тваринництва ТОВ«КИЩЕНЦІ» за даними продуктивності сільськогосподарських тварин наведених в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка утримуваного поголів'я сільськогосподарських тварин та їх продуктивність в ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2023-2025 роки

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023р.
Поголів'я ВРХ, гол.	4 900	5 100	5 300	108,2
у т.ч. корів, гол.	2 280	2 500	2 600	114,0
Поголів'я свиней, гол.	9 500	9 800	10 000	105,3
Виробництво молока, т	29 959	34 219	36 062	120,4
Середньорічний надій на 1 корову, кг	13 140	13 688	13 870	105,6
Середньодобовий надій на корову, кг	36	37,5	38	105,6
Приріст ВРХ у живій вазі, т	1 230	1 285	1 340	108,9
Середньодобовий приріст ВРХ, г	830	843	848	102,2
Приріст свиней у живій вазі, т	575	610	650	113,0
Середньодобовий приріст свиней, г	700	710	710	101,4

Аналіз показників розвитку тваринництва ТОВ «Кищенці» у 2023–2025 коках демонструє позитивну динаміку розвитку галузі. Загальне поголів'я ВРХ у 2025 році зросло до 5300 голів, що на 8,2 % більше порівняно з утримуваним поголів'ям худоби у 2023 році. Кількість корів збільшилася на 14,0 %, що позитивно вплинуло на обсяги виробництва молока. Виробництво молока у 2025

році становило 36062 т, що на 20,4 % більше, ніж у 2023 році. За порівнювальний період продуктивності корів підвищилась, що фіксується середньорічним надоєм на одну корову, який за 2025 рік склав 13 870 кг (ріст +5,6%).

Підвищення продуктивності дійного стада корів в ТОВ «КИЩЕНЦІ» досягається оновленням маточного поголів'я корів, створення європейських стандартів утримання худоби, належного ветеринарного догляду. Основні породи корів, які утримуються в господарстві є: українська чорноряба голштинізована. Вона відрізняється високими показниками зростання, удійності та підвищеним умістом жиру в молоці. Оновлення стада відбувалося поступово, а цінне поголів'я завозили з Естонії, Німеччини та Чехії.

На фермі встановили доїльну залу GEA Westfalia типу карусель на 80 місць одночасного доїння корів. Загалом доїння більше 2 тис голів корів триває 4,5 год. Видоєне молоко охолоджується в потоці, а максимально швидке охолодження сприяє збереженню якості продукту. Завдяки сучасному обладнанню, що перевіряє молоко за параметром електропровідності і сигналізується про найменші відхилення від норм. Молоко яке виробляється в ТОВ «КИЩЕНЦІ» - є екстра класу.

Основна база молочного скотарства – комплекс безприв'язного утримання корів зосереджена в селі Добра Маньківської територіальної громади. Цей молочний підрозділ відповідає стандартам сучасного високотехнологічного європейського підприємства і входить у десятку найкращих господарств країни з виробництва молока. В ТОВ «КИЩЕНЦІ» виробляє молоко - продукт ґатунку екстра й постачає його на переробку до ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на якому випускають в широкому асортименті молочну продукцію під торговою маркою «Молокія»

З метою поширення практичного досвіду та сприяння розвитку молочного скотарства на базі ТОВ «КИЩЕНЦІ» було створено сучасний навчально-інноваційний центр Dairy Centre Kischenzi. Центр спеціалізується на підготовці та підвищенні кваліфікації фахівців молочнотоварних ферм. Навчальні аудиторії обладнані сучасними тренажерами для опанування акушерської практики,

новітньою технікою для ультразвукової діагностики, а також обладнанням для визначення якості кормів і молока. Важливою перевагою центру є можливість поєднання теоретичної підготовки з практичним навчанням безпосередньо у виробничих умовах господарства.

Поряд із молочним скотарством ТОВ «КИЩЕНЦІ» приділяють значну увагу і розвитку галузі свинарства. Поголів'я свиней демонструє тенденцію до зростання і у 2025 році становило 10 000 голів, що на 5,3 % більше порівняно з 2023 роком. Приріст свиней у живій вазі збільшився на 13,0 %, що свідчить про покращення ефективності відгодівлі та утримання тварин. За результатами проведеного аналізу, відзначаємо про ефективний розвиток тваринницької галузі підприємства, підвищення продуктивності тварин та покращення технології виробництва.

Таблиця 2.5

Аналіз використання основних засобів ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2023-2025 роки

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023р.
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	911 820	1 100 911	1 245 000	136,5
Знос основних засобів, тис. грн	531 324	614 550	688 000	129,5
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	380 496	486 361	557 000	146,4
Необоротні активи, тис. грн	721 517	912 553	1 020 000	141,4
Вартість активів підприємства, тис. грн	1 483 303	1 805 966	2 285 147	154,1
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	1 075 437	1 460 634	1 696 341	157,7
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	296	343	360	121,6
Фондовіддача, грн	2,83	3	3,05	107,8
Фондомісткість, грн	0,35	0,33	0,33	94,3
Фондоозброєність праці, тис. грн/особу	1 285	1 418	1 547	120,4
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,58	0,56	0,55	94,8
Коефіцієнт придатності	0,42	0,44	0,45	107,1

Аналізуючи дані таблиці 2.5 в якій наведено за 2023-2025 роки показники характеризуючи забезпечення ТОВ «КИЩЕНЦІ» основними засобами та трудовими ресурсами, відзначаємо позитивну динаміку розвитку підприємства. Протягом досліджуваного періоду відбулося суттєве зростання вартості основних засобів та ефективності їх використання. Первісна вартість основних засобів у 2025 році становила 1245000 тис. грн, що на 36,5 % більше порівняно з вартісним еквівалентом основних засобів 2023 року. Це свідчить про активне оновлення та розширення матеріально-технічної бази підприємства. Одночасно сума зносу основних засобів зросла на 29,5 %, досягнувши 688000 тис. грн, однак темпи її збільшення були нижчими за темпи приросту первісної вартості. У результаті залишкова вартість основних засобів зросла на 46,4 % і у 2025 р. склала 557000 тис. грн, що характеризує покращення технічного стану активів.

Вартість необоротних активів на 41,4 % перевищує рівень 2023 року і у 2025 році становила 1020000 тис. грн. Загальна вартість активів підприємства також зросла – на 54,1 %, до 2285147 тис. грн, що свідчить про розширення масштабів господарської діяльності та зміцнення економічного потенціалу підприємства.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «КИЩЕНЦІ» збільшилася з 296 до 360 осіб, або на 21,6 %, що вказує на розширення виробничої діяльності підприємства та потребу у додатковій робочій силі.

Показники ефективності використання основних засобів також демонструють позитивну тенденцію. Фондовіддача зросла з 2,83 грн у 2023 р. до 3,05 грн у 2025 р., тобто на 7,8 %, що свідчить про збільшення обсягу виробленої продукції на одиницю вартості основних засобів. Водночас фондомісткість зменшилася на 5,7 %, до 0,33 грн, що є позитивним явищем, оскільки для отримання одиниці доходу підприємство витрачає менше основних засобів.

Фондоозброєність праці у 2025 р. становила 1547 тис. грн на одного працівника, що на 20,4 % більше порівняно з 2023 р., тобто це показник того, що в підприємстві здійснюється підвищення рівня технічного оснащення праці та покращуються умови виробництва.

Результати поступового оновлення основних фондів відображається коефіцієнтом зносу основних засобів, який з 2023 року до 2025 року відповідно зменшився з 0,58 до 0,55. Водночас коефіцієнт придатності зріс із 0,42 до 0,45, підтверджуючи покращення технічного стану основних засобів підприємства.

Між основними засобами, трудовими ресурсами та виробництвом продукції на підприємстві простежується тісний взаємозв'язок і взаємозалежність. Збільшення вартості основних засобів та підвищення рівня технічного оснащення праці позитивно вплинули на результати виробничої діяльності підприємства.

У результаті поєднання зростання вартості основних засобів і трудових ресурсів чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 57,7 %. Отже, модернізація та оновлення основних засобів у поєднанні з розширенням трудових ресурсів забезпечили підвищення ефективності виробництва та збільшення обсягів продукції підприємства.

Проаналізуємо товарну сільськогосподарську продукцію ТОВ «КИЩЕНЦІ», яка є важливим економічним показником діяльності підприємства, оскільки саме її реалізація забезпечує надходження виручки, формування прибутку та фінансову стійкість господарства. Рівень товарності продукції визначається співвідношенням обсягу реалізованої продукції до загального обсягу її виробництва та характеризує ступінь орієнтації господарства на ринок.

Маркетингова політика ТОВ «КИЩЕНЦІ» спрямована на забезпечення стабільного збуту продукції, підвищення конкурентоспроможності підприємства та зміцнення позицій на внутрішньому й зовнішньому аграрному ринку. Підприємство здійснює багатогалузеву діяльність, що дозволяє ефективно поєднувати виробництво продукції рослинництва і тваринництва та диверсифікувати джерела доходів.

Основу маркетингової стратегії підприємства становить виробництво високоякісної товарної продукції, орієнтованої на потреби переробних підприємств, оптових покупців, торговельних мереж та експортерів аграрної

продукції. ТОВ «КИЩЕНЦІ» спеціалізується на вирощуванні зернових і технічних культур, зокрема пшениці, кукурудзи, соняшнику, сої, ріпаку та цукрових буряків, а також займається молочним скотарством і свинарством. Це дозволяє підприємству формувати широкий асортимент продукції та знижувати ризики коливання ринкових цін (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз товарної продукції за видами ТОВ «КИЩЕНЦІ» 2023-2025 років, тис грн

Види товарної продукції	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023р.
Продукція рослинництва				
Пшениця	118 300	154 600	176 500	149,2
Кукурудза	228 500	321 700	381 600	167,0
Ячмінь	49 400	58 200	64 300	130,2
Соняшник	126 700	174 500	209 200	165,1
Соя	85 100	118 600	141 700	166,5
Ріпак	77 800	105 400	126 900	163,1
Цукрові буряки	84 300	96 500	101 400	120,3
Овочі	28 600	35 100	41 800	146,2
Інша продукція рослинництва	14 100	16 800	18 900	134,0
Разом рослинництво	812 800	1 081 400	1 262 300	155,3
Продукція тваринництва				
Молоко	182 700	248 400	296 600	162,3
Приріст ВРХ	39 600	48 300	55 100	139,1
Свинарство	24 100	31 500	38 600	160,2
Інша продукція тваринництва	6 237	11 034	43 741	701,3
Разом тваринництво	252 637	339 234	434 041	171,8
Усього товарної продукції	1 075 437	1 460 634	1 696 341	157,7

Аналіз структури та динаміки товарної продукції підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про стабільне зростання обсягів реалізації як продукції рослинництва, так і продукції тваринництва. Загальний обсяг товарної продукції у 2025 р. становив 1696341 тис. грн, що на 57,7 % більше порівняно з 2023 р. Це

вказує на розширення масштабів виробництва, підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Найбільшу частку у структурі товарної продукції займала продукція рослинництва. У 2025 р. її обсяг досяг 1262300 тис. грн, що на 55,3 % перевищує рівень 2023 р. Основними видами товарної продукції рослинництва були кукурудза, соняшник, пшениця та соя. Найвищі темпи зростання доходу від реалізації продукції спостерігалися при реалізації: кукурудзи – на 67,0 %, сої – на 66,5 % та соняшнику – на 65,1%. Крім того, на прикладі даних за 2025 рік (рис.2.1) ми бачимо, що в самій структурі товарної продукції галузі рослинництва найбільша частка доходу припадає на кукурудзу – 30%, соняшник – 17%, пшеницю – 14%, сою – 11%, ріпак – 10%. Ці показники є свідченням орієнтації підприємства на вирощування високорентабельних, конкурентоспроможних культури, які користуються значним попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках.

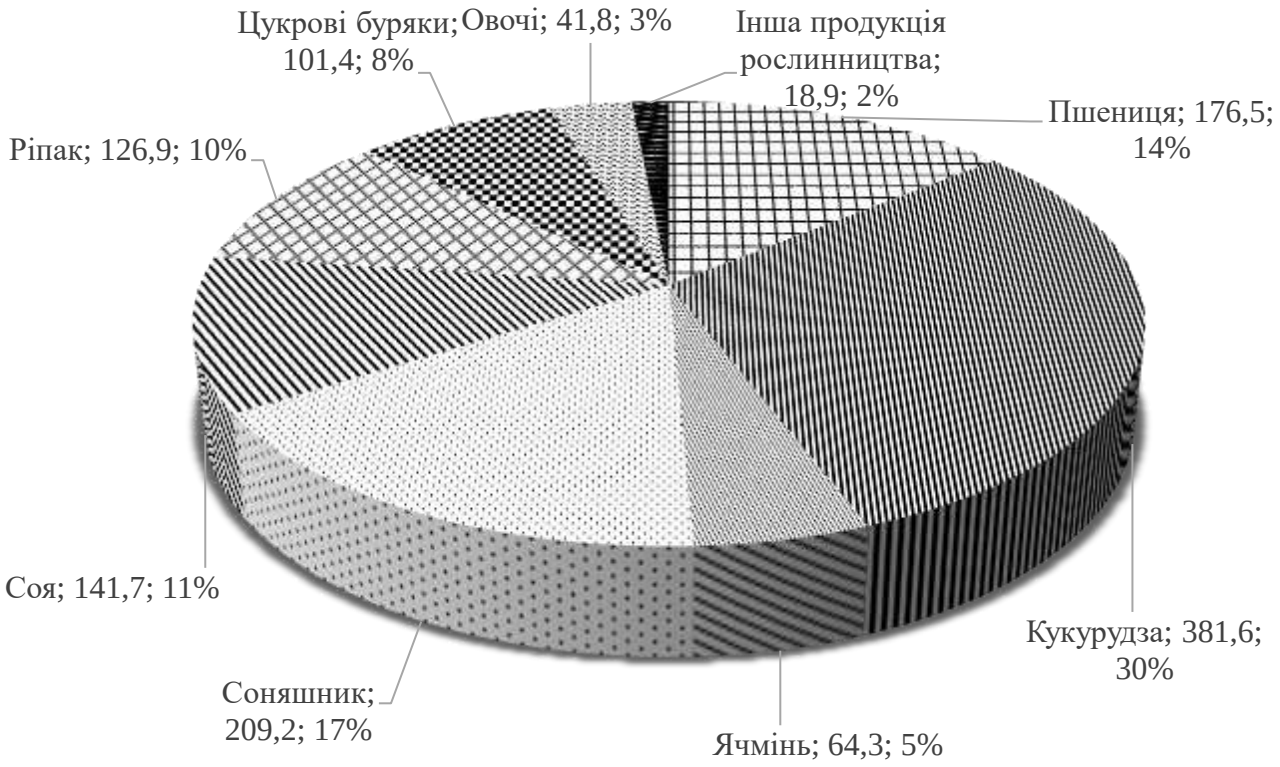


Рис. 2.1 Структура товарної продукції галузі рослинництва ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2025 рік, млн.грн/%

Обсяг реалізації пшениці у 2025 р. становив 176 500 тис. грн, що на 49,2 % більше порівняно з 2023 р. Виробництво ріпаку також мало позитивну динаміку — приріст склав 63,1 %. Меншими темпами зростало виробництво цукрових буряків — лише на 20,3 %, що може свідчити про поступове скорочення їх значення у структурі товарної продукції підприємства.

Позитивна тенденція спостерігалася і в галузі тваринництва. У 2025 році обсяг товарної продукції тваринництва становив 434041 тис. грн, що на 71,8 % більше, ніж у 2023 р. Основним напрямом тваринництва залишалося виробництво молока, обсяг реалізації якого зріс на 62,3 % і досяг 296600 тис. грн. Це свідчить про високий рівень розвитку молочного скотарства та його важливе значення для формування доходів підприємства.

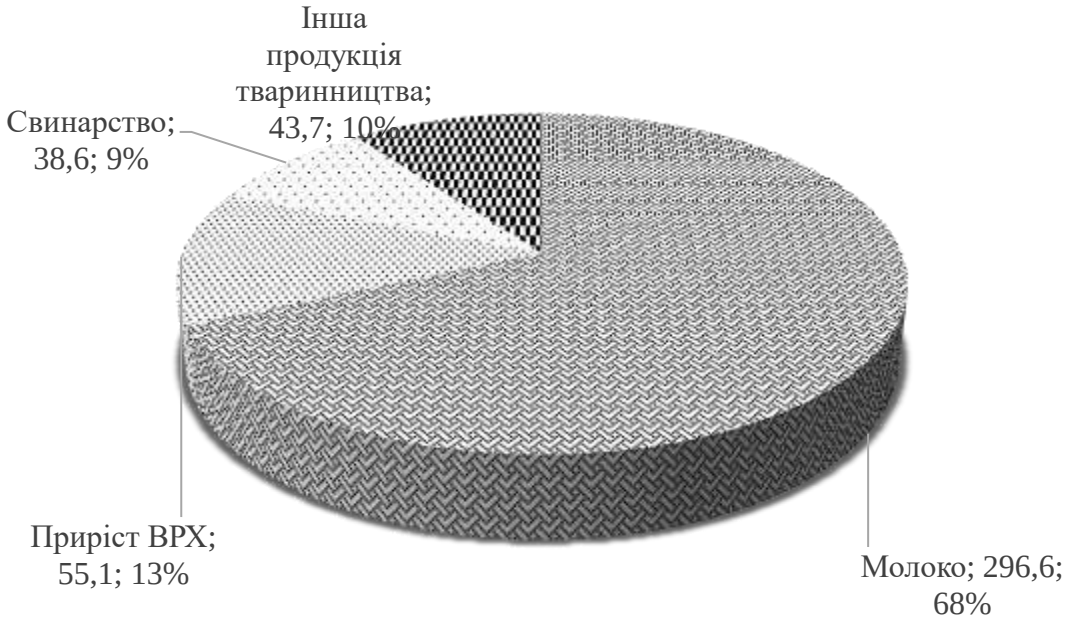


Рис. 2.2 Структура товарної продукції галузі тваринництва ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2025 рік, млн.грн/%

Виробництво продукції свинарства збільшилося на 60,2 %, а приріст великої рогатої худоби – на 39,1 %. Особливо значне зростання спостерігалося за статтею «інша продукція тваринництва», обсяг якої у 2025 р. перевищив рівень 2023 р. у 7 разів.

Аналізуючи структуру товарної продукції галузі тваринництва ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2025 році, пересвідчуємось, що провідне місце у виробництві галузі займало - виробництво молока. Із загального обсягу товарної продукції тваринництва 434,0 млн грн, на молоко припадало 296,6 млн грн, або 68,3 %., тобто чітко прослідковується виражена спеціалізація підприємства на молочному скотарстві та визначальна роль цієї галузі у формуванні доходів від тваринництва.

Другу позицію у структурі займав приріст великої рогатої худоби, обсяг якого становив 55,1 млн грн, або 12,7 % від загального обсягу продукції тваринництва. Це підтверджує, що підприємство не лише розвиває молочне виробництво, а й приділяє увагу вирощуванню та відгодівлі ВРХ.

Продукція свинарства у 2025 році становила 38,6 млн грн, або 8,9 % у структурі товарної продукції тваринництва. Хоча її частка є меншою порівняно з молочним скотарством, свинарство залишається важливою додатковою галуззю, яка забезпечує диверсифікацію виробництва та додаткові доходи підприємства.

Частка іншої продукції тваринництва склала 43,7 млн грн, або 10,1 %. Значний обсяг цієї категорії може свідчити про розширення асортименту продукції, розвиток супутніх напрямів діяльності або збільшення обсягів переробки продукції тваринництва.

Отже, аналіз структури товарної продукції галузі тваринництва ТОВ«КИЩЕНЦІ» показує, що підприємство має молочну спеціалізацію, оскільки понад дві третини доходу галузі формує реалізація молока. Водночас наявність інших напрямів тваринництва забезпечує більш стійкий розвиток підприємства, сприяє диверсифікації виробництва та підвищенню економічної ефективності господарської діяльності.

Узагальнюючи проведений аналіз товарної продукції ТОВ «КИЩЕНЦІ» відзначаємо, що у 2023–2025 рр. підприємство забезпечило стійке нарощення обсягів товарної продукції. Найбільший вплив на зростання доходів мали високорентабельні культури рослинництва та розвиток молочного скотарства.

Збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції свідчить про ефективне використання ресурсного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності підприємства та позитивні перспективи його подальшого розвитку.

Провівши аналіз господарської діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ» ми впевнились у злагодженій та перспективній стратегічній політиці підприємства щодо власного розвитку. Однак підлягає відзначення, що виробництво продукції, це перший крок до забезпечення розвитку власного бізнесу. Планування випуску продукції за рахунок перспективного аналізу кон'юнктури ринку, забезпечення її реалізації за вигідними цінами з отриманням максимального рівня прибутку – все це покладається на маркетингову службу підприємства.

Виробничі процеси та маркетинг у діяльності підприємства є взаємопов'язаними складовими, які спільно визначають ефективність функціонування господарства, його конкурентоспроможність і перспективи розвитку. Виробництво формує матеріальну основу діяльності підприємства, забезпечуючи випуск продукції відповідної якості та обсягів, тоді як маркетинг орієнтує виробничу діяльність на потреби ринку, споживачів і партнерів.

Саме маркетингова політика визначає стратегічні напрями виробництва, оскільки дослідження ринку, аналіз попиту та цінової кон'юнктури дають змогу підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо структури посівних площ, вибору видів продукції, обсягів виробництва та каналів реалізації. Завдяки цьому виробничі процеси адаптуються до ринкових умов, що сприяє підвищенню прибутковості та зменшенню ризиків.

У свою чергу, ефективно організовані виробничі процеси забезпечують реалізацію маркетингової стратегії підприємства. Використання сучасних технологій, високопродуктивної техніки, якісного насіння, ефективних систем годівлі та інноваційних методів управління виробництвом дозволяє виготовляти конкурентоспроможну продукцію високої якості. Саме якісні характеристики продукції формують позитивний імідж підприємства на ринку, зміцнюють довіру споживачів та забезпечують стабільний попит.

Поєднання виробничих процесів і маркетингу створює умови для комплексного розвитку підприємства. Маркетинг забезпечує орієнтацію на потреби ринку, формування каналів збуту та налагодження партнерських зв'язків, тоді як виробництво гарантує своєчасне та якісне виконання зобов'язань перед покупцями. Така взаємодія сприяє підвищенню рентабельності господарства, розширенню ринків збуту, зростанню обсягів реалізації та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Маркетингова політика ТОВ «КИЩЕНЦІ» є одним із ключових інструментів забезпечення стабільного розвитку підприємства, оскільки визначає напрями виробничої діяльності, формує конкурентні переваги та сприяє підвищенню економічної ефективності господарювання. Основним пріоритетом підприємства є орієнтація на виробництво високоякісної продукції, що відповідає сучасним вимогам аграрного ринку та забезпечує стабільний попит з боку партнерів і споживачів.

У сфері рослинництва підприємство активно впроваджує сучасні технології вирощування сільськогосподарських культур, використовує високопродуктивну техніку, якісне насіння та ефективні засоби захисту рослин. У галузі тваринництва значна увага приділяється підвищенню продуктивності молочного стада, удосконаленню системи годівлі та створенню належних умов утримання тварин. Завдяки комплексному підходу до організації виробництва ТОВ «КИЩЕНЦІ» забезпечує випуск молока екстра-класу, яке характеризується високими якісними показниками та користується стабільним попитом на ринку.

Важливим елементом маркетингової стратегії підприємства є диверсифікація каналів реалізації продукції, що дозволяє мінімізувати комерційні ризики, розширювати ринки збуту та підвищувати фінансову стійкість господарства. Реалізація продукції здійснюється через переробні підприємства, елеваторні комплекси, торговельні компанії, оптових покупців, а також на основі довгострокових партнерських угод та експортних контрактів. Такий підхід забезпечує стабільність збуту та сприяє ефективному просуванню продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Суттєву роль у підвищенні ефективності маркетингової діяльності відіграє розвиток власної інфраструктури зберігання та логістики. Наявність сучасних складських приміщень, овочесховищ і логістичних потужностей дає можливість підприємству реалізовувати продукцію у періоди найбільш сприятливої ринкової кон'юнктури, що позитивно впливає на рівень прибутковості та конкурентоспроможність господарства.

Маркетингова політика ТОВ «КИЩЕНЦІ» спрямована на підвищення рентабельності виробництва, розширення ринків збуту, збільшення частки експортно орієнтованої продукції, впровадження інноваційних технологій та формування позитивного іміджу підприємства. Важливим стратегічним завданням залишається забезпечення стабільної якості продукції, що підвищує довіру партнерів і зміцнює ринкові позиції підприємства.

Підприємство реалізує широкий асортимент продукції рослинництва, зокрема пшеницю, кукурудзу, ячмінь, сою, соняшник, ріпак, цукрові буряки та овочі. Основними каналами збуту є зернотрейдерські компанії, елеватори, переробні підприємства, оптові посередники, аграрні біржі та експортні контракти. На основі типових схем реалізації аграрної продукції Черкаської області підприємство може співпрацювати із зерновими трейдерами, цукровими та олійноекстракційними заводами, комбікормовими підприємствами й елеваторними комплексами. Серед потенційних партнерів виступати такі компанії, як Kernel, Nibulon, Astarta-Kyiv, Cargill, та інші. Овочева продукція (морква, цибуля, буряк) постачається за оптовими контрактами в торгівельні мережі супермаркетів «Сільпо», «Метро», «АТБ».

У сфері тваринництва підприємство спеціалізується на виробництві молока екстра-класу, вирощуванні великої рогатої худоби та свинарстві. Основними каналами реалізації продукції є молоко- та м'ясопереробні підприємства, оптові закупівельники, торговельні мережі та прямі довгострокові контракти. По реалізації молока ТОВ «КИЩЕНЦІ» понад десять років співпрацює з ПрАТ «Тернопільський молокозавод», у межах якої здійснюється поставки понад 40 тонн молока на добу екстра-класу.

Таким чином, маркетингова стратегія ТОВ «КИЩЕНЦІ» базується на поєднанні диверсифікованого виробництва, високої якості продукції, ефективної системи збуту та розвитку власної логістичної інфраструктури. Орієнтація на довгострокові партнерські відносини, впровадження інноваційних технологій і гнучке реагування на зміни ринкової кон’юнктури забезпечують підприємству стабільний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій на аграрному ринку України.

РОЗДІЛ 3.
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КИЩЕНЦІ» УМАНСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

В умовах динамічних змін аграрного ринку, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів до якості й безпечності продукції особливого значення набуває формування ефективної маркетингової стратегії розвитку підприємства. Сучасна маркетингова діяльність аграрних товаровиробників не обмежується лише питаннями збуту продукції, а передбачає комплексне управління взаємовідносинами зі споживачами, формування конкурентних переваг, розвиток бренду та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Проведений аналіз діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ» засвідчив наявність значного потенціалу в підприємства для подальшого зміцнення власних ринкових позицій. Господарство характеризується високим рівнем технологічного забезпечення, диверсифікованою структурою виробництва, стабільними фінансовими результатами та успішним поєднанням галузей рослинництва і тваринництва. Разом із тим сучасні умови господарювання потребують постійного удосконалення маркетингової діяльності шляхом інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів управління, що відповідає концепції сталого розвитку.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його довгострокового розвитку запропоновано маркетингову стратегію сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ», основні напрями якої представлені на рис. 3.1.

Наведені напрями формують комплексну систему маркетингових заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів, зміцнення конкурентних позицій підприємства, розширення ринків збуту та створення доданої цінності для споживачів. Особливістю запропонованої стратегії є її орієнтація на довгостроковий розвиток шляхом поєднання інноваційності

виробництва, екологічної відповідальності та сучасних маркетингових інструментів.



Рис. 3.1. Напрями формування маркетингової стратегії ТОВ «КИЩЕНЦІ»

Джерело: сформовано автором.

Першим стратегічним напрямом є екологізація виробництва та посилення екологічного позиціонування підприємства. Враховуючи значні площі сільськогосподарських угідь і спеціалізацію ТОВ «КИЩЕНЦІ» на виробництві продукції рослинництва та тваринництва, важливим завданням є впровадження практик раціонального природокористування. Зокрема, доцільним є розширення використання органічних добрив, застосування елементів точного землеробства, оптимізація норм внесення засобів захисту рослин, впровадження систем моніторингу стану ґрунтів та підвищення ефективності використання водних ресурсів. Реалізація таких заходів дозволить не лише знизити екологічне навантаження на довкілля, але й сформувати додаткові маркетингові переваги завдяки зростанню попиту на продукцію, вироблену відповідно до принципів сталого розвитку.

Другим напрямом виступає інноваційний розвиток виробництва та цифрова трансформація управлінських процесів. Результати дослідження свідчать, що ТОВ «КИЩЕНЦІ» вже використовує сучасну техніку та технологічні рішення, однак подальше підвищення ефективності діяльності потребує більш широкого впровадження цифрових технологій. До перспективних заходів належать повний перехід на використання GPS-навігації виробничих процесів як в галузі рослинництва так і галузі тваринництва, що сприятиме автоматизації систем контролю використання техніки; програмного забезпечення для управління виробничими процесами, цифрових платформ збору та аналізу даних, а також інструментів прогнозування врожайності та виробничих ризиків. Застосування таких рішень сприятиме скороченню витрат, підвищенню продуктивності праці та покращенню якості управлінських рішень.

Третім напрямом є удосконалення маркетингових комунікацій. У сучасних умовах споживачі дедалі більше орієнтуються не лише на ціну продукції, а й на репутацію виробника, відкритість інформації про виробничі процеси та рівень соціальної відповідальності підприємства. У зв'язку з цим доцільним є активне використання цифрових каналів комунікації, зокрема корпоративного вебсайту, соціальних мереж, професійних аграрних платформ та електронних інформаційних ресурсів. Важливим завданням є створення якісного інформаційного контенту щодо виробничих досягнень підприємства, впровадження інновацій, екологічних ініціатив та соціальних проєктів. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню рівня довіри до підприємства, зміцненню ділової репутації та розширенню взаємодії з потенційними партнерами і споживачами.

Четвертим напрямом є формування бренду сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ». У сучасному маркетинговому середовищі бренд виступає не лише засобом ідентифікації підприємства, а й важливим інструментом створення конкурентних переваг. Основою бренд-платформи підприємства доцільно визначити такі цінності, як висока якість продукції, інноваційність виробництва, екологічна відповідальність та соціальна орієнтованість діяльності. Важливим

елементом формування бренду має стати висвітлення діяльності вже успішно функціонуючого на підприємстві навчально-інноваційного центру Dairy Centre Kischenzi, реалізації соціальних проєктів, підтримки місцевих громад та впровадження сучасних виробничих технологій. Це дозволить сформувати цілісний образ підприємства як сучасного, надійного та відповідального агровиробника.

Таким чином, запропонована маркетингова стратегія сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ» базується на комплексному поєднанні екологічних, економічних та соціальних складових розвитку. Її реалізація сприятиме підвищенню ефективності господарської діяльності, зміцненню ринкових позицій підприємства, зростанню впізнаваності бренду та розширенню можливостей виходу на нові сегменти ринку. З метою практичної реалізації запропонованої стратегії визначено ключові напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства, наведені в табл. 3.1.

Запропоновані напрями удосконалення маркетингової діяльності орієнтовані на формування довгострокових конкурентних переваг підприємства та підвищення ефективності його ринкової діяльності. Особливе значення має впровадження цифрових маркетингових інструментів, що дозволяють забезпечити оперативну взаємодію зі споживачами, здійснювати моніторинг ринкових тенденцій та підвищувати результативність маркетингових заходів.

Важливою складовою розвитку маркетингової системи підприємства є використання CRM-технологій для управління взаємовідносинами з клієнтами та партнерами. Їх впровадження сприятиме накопиченню маркетингової інформації, покращенню якості обслуговування контрагентів і підвищенню ефективності збутової діяльності. Одночасно розвиток маркетингової аналітики забезпечить своєчасне виявлення змін у споживчих перевагах, ціновій кон'юнктурі та конкурентному середовищі.

У цілому реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити адаптивність підприємства до змін ринкового середовища, посилити ефективність маркетингового управління та забезпечити стійке зростання

економічних результатів діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ» відповідно до принципів сталого розвитку.

Таблиця 3.1

Обґрунтування напрямів удосконалення маркетингової діяльності щодо забезпечення сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ»

Напрям удосконалення	Проблема або можливість розвитку	Характеристика заходу
Розвиток бренду сталого розвитку	Недостатня впізнаваність підприємства серед кінцевих споживачів	Формування бренду ТОВ «КИЩЕНЦІ» як виробника якісної, безпечної та екологічно відповідальної продукції
Удосконалення маркетингових комунікацій	Обмежене використання цифрових каналів просування	Активізація роботи в соціальних мережах, оновлення вебресурсів, створення інформаційного контенту про діяльність підприємства
Впровадження цифрового маркетингу	Необхідність підвищення ефективності взаємодії зі споживачами та партнерами	Використання CRM-систем, аналітики ринку, цифрових інструментів просування продукції
Розширення екологічного позиціонування продукції	Зростання попиту на продукцію, вироблену за принципами сталого розвитку	Акцентування уваги на екологічності виробництва, раціональному використанні ресурсів та соціальній відповідальності підприємства
Удосконалення маркетингового моніторингу	Необхідність оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури	Систематичний аналіз попиту, цінової ситуації, конкурентного середовища та ефективності маркетингових заходів

Джерело: сформовано автором.

З метою забезпечення ефективної реалізації запропонованої маркетингової стратегії сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ» доцільно впровадити комплекс взаємопов'язаних організаційних та маркетингових заходів, спрямованих на підвищення результативності управління маркетинговою діяльністю, розвиток цифрових комунікацій, зміцнення ринкових позицій підприємства та вдосконалення взаємодії з цільовими аудиторіями. Реалізація зазначених заходів

сприятиме підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, ефективнішому використанню маркетингових ресурсів та формуванню довгострокових конкурентних переваг. Основні заходи щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ «КИЩЕНЦІ» наведено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Заходи щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ»

Джерело: сформовано автором.

Важливою передумовою успішного впровадження маркетингової стратегії є вдосконалення організаційного забезпечення маркетингової діяльності. Зростання ролі маркетингу в управлінні сучасним аграрним підприємством потребує не лише використання окремих маркетингових інструментів, а й створення цілісної системи управління маркетинговими процесами. У зв'язку з цим доцільним є розширення функціональних напрямів маркетингової діяльності підприємства з акцентом на маркетингову аналітику, цифровий

маркетинг, управління брендом, розвиток партнерських відносин та моніторинг ринкового середовища.

З метою підвищення ефективності маркетингового управління пропонується удосконалити розподіл функціональних обов'язків між відповідальними працівниками підприємства. Такий підхід дозволить забезпечити спеціалізацію маркетингових функцій, підвищити оперативність прийняття управлінських рішень та покращити координацію заходів, спрямованих на реалізацію маркетингової стратегії. Орієнтовна структура управління маркетинговою діяльністю ТОВ «КИЩЕНЦІ» представлена на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Структура управління маркетинговою діяльністю ТОВ «КИЩЕНЦІ»

Джерело: сформовано автором.

Координацію реалізації маркетингової стратегії доцільно покласти на керівника маркетингового напряму або одного із заступників керівника підприємства, який забезпечуватиме узгодження маркетингових заходів із

загальними стратегічними цілями розвитку господарства. Основними напрямами маркетингової діяльності рекомендується визначити маркетингову аналітику, управління збутом і партнерськими відносинами, а також розвиток маркетингових комунікацій та брендингу.

Фахівець з маркетингової аналітики здійснюватиме систематичне дослідження ринкової кон'юнктури, аналіз діяльності конкурентів, оцінювання тенденцій попиту та вивчення споживчих переваг. Важливим завданням цього напряму є формування інформаційної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо виробничої програми, асортиментної політики, цінового позиціонування та розвитку каналів реалізації продукції. Крім того, використання сучасних інструментів маркетингової аналітики дозволить своєчасно виявляти нові ринкові можливості та потенційні ризики.

Фахівець із збуту та розвитку партнерських відносин забезпечуватиме організацію взаємодії з покупцями продукції, переробними підприємствами, логістичними операторами, торговельними мережами та потенційними експортними партнерами. Основними завданнями даного напряму є розширення ринків збуту, пошук нових каналів реалізації продукції, підтримка довгострокових партнерських відносин і підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Окрему увагу доцільно приділити розвитку маркетингових комунікацій та управлінню брендом підприємства. Відповідальний працівник забезпечуватиме формування позитивного іміджу ТОВ «КИЩЕНЦІ», координацію комунікаційної діяльності в цифровому середовищі, ведення корпоративних сторінок у соціальних мережах, підготовку інформаційних та презентаційних матеріалів, а також висвітлення досягнень підприємства у сфері інноваційного розвитку, екологічної відповідальності та соціального партнерства. Важливим напрямом його діяльності має стати просування бренду підприємства як сучасного агровиробника, що здійснює господарську діяльність відповідно до принципів сталого розвитку.

Запропонована система організації маркетингової діяльності не потребує створення окремого великого маркетингового підрозділу чи значного збільшення чисельності персоналу. Натомість вона передбачає більш ефективний розподіл функцій між працівниками та інтеграцію маркетингових процесів у загальну систему управління підприємством. Реалізація запропонованих організаційних змін сприятиме підвищенню результативності маркетингової діяльності, покращенню комунікації із цільовими аудиторіями, зміцненню конкурентних позицій підприємства та забезпеченню ефективного впровадження маркетингової стратегії сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ».

В умовах трансформації аграрного ринку бренд підприємства стає одним із ключових нематеріальних активів, що визначає рівень його конкурентоспроможності та здатність формувати довгострокові переваги. Для сільськогосподарських підприємств ефективний бренд виконує не лише комунікаційну функцію, а й виступає інструментом підвищення довіри споживачів, партнерів та інвесторів, сприяє розширенню ринків збуту та створює додаткову цінність продукції. У сучасних умовах особливої актуальності набуває формування бренду на засадах сталого розвитку, що поєднує економічну ефективність, екологічну відповідальність та соціальну орієнтованість діяльності підприємства.

Для ТОВ «КИЩЕНЦІ» розвиток бренду сталого розвитку є перспективним напрямом удосконалення маркетингової діяльності та важливим інструментом зміцнення ринкових позицій. Проведене дослідження дозволило встановити, що підприємство володіє рядом конкурентних переваг, які можуть бути покладені в основу його ринкового позиціонування. До таких переваг належать високий рівень технологічного забезпечення виробництва, диверсифікована структура господарської діяльності, виробництво молока екстра-класу, використання сучасних інноваційних рішень у рослинництві та тваринництві, а також наявність стабільних партнерських відносин із провідними суб'єктами агропродовольчого ринку.

Важливою складовою формування бренду є створення чіткої системи цінностей, яка забезпечуватиме його відмінність від конкурентів. У випадку ТОВ «КИЩЕНЦІ» основою бренд-платформи можуть виступати якість продукції, інноваційність виробничих процесів, екологічна безпечність та відповідальне ставлення до розвитку сільських територій. Такий підхід дозволить сформувати цілісний образ підприємства як сучасного агровиробника, бізнес-відповідального, діяльність якого відповідає вимогам сталого розвитку та сучасним очікуванням споживачів.

Одним із пріоритетних напрямів розвитку бренду є посилення диференціації продукції шляхом акцентування уваги на її якісних характеристиках та особливостях виробництва. Важливим маркетинговим аргументом може стати популяризація виробництва молока екстра-класу, використання сучасних технологій контролю якості та впровадження ресурсозберігаючих виробничих практик. Вже сьогодні, протягом останніх десяти років ТОВ «КИЩЕНЦІ» постачають молоко – сировину до Тернопільського молокозаводу на якому виробляють молочну продукцію під торговою маркою «МОЛОКІЯ», знаною як по всій Україні так і за її межами. Саме тому висвітлення зазначених переваг сприятиме формуванню позитивного сприйняття продукції підприємства та зміцненню довіри з боку споживачів і партнерів.

Ефективне позиціонування бренду неможливе без систематичного дослідження ринкового середовища та цільових аудиторій. У зв'язку з цим підприємству доцільно здійснювати регулярний моніторинг споживчих переваг, аналіз поведінки покупців, оцінювання конкурентних стратегій та вивчення тенденцій розвитку аграрного ринку. Результати таких досліджень дозволять своєчасно адаптувати маркетингові комунікації до потреб цільових сегментів та підвищити ефективність просування бренду.

Важливу роль у формуванні впізнаваності бренду відіграє використання сучасних цифрових інструментів маркетингу. Підприємству доцільно розширювати свою присутність у цифровому середовищі шляхом розвитку

корпоративного вебсайту, активного ведення сторінок у соціальних мережах, використання контент-маркетингу та поширення інформації через спеціалізовані аграрні платформи. Особливу увагу варто приділити створенню якісного контенту, який висвітлюватиме виробничі досягнення підприємства, екологічні ініціативи, соціальні проєкти та впровадження інноваційних технологій. Такі заходи сприятимуть зміцненню репутаційного капіталу підприємства та підвищенню рівня лояльності зацікавлених сторін.

Для систематизації запропонованих напрямів розвитку бренду доцільно узагальнити основні аспекти підвищення рівня його диференціації в результаті реалізації маркетингової стратегії сталого розвитку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Аспекти підвищення рівня диференціації бренду ТОВ «КИЩЕНЦІ» внаслідок реалізації маркетингової стратегії сталого розвитку

Напрям диференціації бренду	Заходи реалізації	Очікуваний результат
Акцентування на високій якості продукції	Популяризація виробництва молока екстра-класу та високоякісної продукції рослинництва; висвітлення сучасних технологій виробництва	Підвищення довіри споживачів та ділових партнерів до продукції підприємства
Екологічне позиціонування підприємства	Інформування про використання ресурсоощадних технологій, органічних добрив та принципів раціонального землекористування	Формування іміджу екологічно відповідального товаровиробника
Розвиток цифрових маркетингових комунікацій	Активізація діяльності у соціальних мережах, удосконалення корпоративного вебсайту, використання цифрових каналів просування	Зростання впізнаваності бренду та розширення цільової аудиторії
Формування соціально відповідального іміджу	Висвітлення соціальних ініціатив підприємства, підтримки місцевих громад та розвитку навчально-інноваційного центру Dairy Centre Kischenzi	Підвищення лояльності населення, працівників та партнерів
Розширення взаємодії зі споживачами та партнерами	Проведення презентацій, участь у виставках, форумах та галузевих заходах	Зміцнення партнерських відносин та збільшення потенційних каналів збуту

Підвищення рівня маркетингової аналітики	Систематичний моніторинг ринку, аналіз конкурентів та споживчих переваг	Покращення обґрунтованості маркетингових рішень та адаптації до ринкових змін
Розвиток бренду сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ»	Комплексне просування підприємства як інноваційного, екологічно відповідального та конкурентоспроможного виробника	Посилення ринкових позицій та формування стійких конкурентних переваг
Розширення присутності на нових ринках	Просування продукції через нові партнерські мережі та експортні канали	Зростання обсягів реалізації продукції та підвищення прибутковості діяльності

Джерело: сформовано автором.

Наведені в таблиці 3.2 заходи свідчать, що підвищення рівня диференціації бренду ТОВ «КИЩЕНЦІ» повинно здійснюватися на основі комплексного використання маркетингових інструментів, спрямованих на формування унікальних конкурентних переваг підприємства.

Вирішальне значення при цьому матимуть висока якість продукції, екологічна відповідальність виробництва, цифровізація маркетингових комунікацій, соціальна активність підприємства та постійне вдосконалення взаємодії з цільовими аудиторіями.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити впізнаваність бренду, зміцнити ринкові позиції підприємства, розширити можливості виходу на нові ринки збуту та забезпечити формування довгострокової лояльності споживачів і партнерів. У результаті бренд ТОВ «КИЩЕНЦІ» стане важливим інструментом забезпечення стійких конкурентних переваг та підтримки стратегічного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Підвищення рівня диференціації бренду ТОВ «КИЩЕНЦІ» має базуватися на комплексному використанні інструментів маркетингової стратегії сталого розвитку. Основними факторами формування конкурентних переваг виступатимуть висока якість продукції, екологічна відповідальність виробництва, активне використання цифрових комунікацій та розвиток

соціально орієнтованого іміджу підприємства. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, підвищенню його впізнаваності та формуванню довгострокової лояльності споживачів і партнерів.

Проведене дослідження дало змогу встановити, що запропонована маркетингова стратегія сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ» має не лише маркетингове, а й важливе економічне значення. На відміну від традиційних підходів до просування продукції, запропонована стратегія передбачає комплексне поєднання заходів з розвитку бренду, удосконалення маркетингових комунікацій, впровадження цифрових інструментів управління та посилення екологічного позиціонування підприємства. Такий підхід спрямований на підвищення ринкової активності підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та створення додаткових можливостей для збільшення обсягів реалізації продукції.

Важливим етапом обґрунтування доцільності впровадження маркетингової стратегії є оцінка її економічної ефективності. Практика функціонування аграрних підприємств свідчить, що результативне використання маркетингових інструментів дозволяє підвищувати результативність іміджу підприємства, вивівши його ТОП – виробників якісної продукції із розширеним асортиментів, що в свою чергу сприятиме розширенню кола споживачів, зміцненню партнерських зв'язків та покращенню фінансових результатів діяльності. Тому оцінювання очікуваного економічного ефекту є необхідною умовою прийняття управлінських рішень щодо реалізації запропонованих заходів.

Базою для проведення прогнозних розрахунків стали фактичні результати діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ» за 2025 рік. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції підприємства становив 1696341 тис. грн, а чистий прибуток – 384508тис. грн. Рівень рентабельності діяльності при цьому досяг 22,67 %, що свідчить про достатньо високий рівень ефективності господарювання.

При визначенні прогнозного економічного ефекту враховано, що запропоновані заходи не передбачають суттєвого збільшення виробничих потужностей, а спрямовані насамперед на підвищення результативності збутової

діяльності, розширення ринкової присутності підприємства та покращення взаємодії з цільовими аудиторіями. З огляду на масштаби діяльності підприємства та його сформовані ринкові позиції, економічно обґрунтованим вважається прогноз зростання обсягів реалізації продукції на 4%. Такий показник відповідає помірному сценарію розвитку та враховує можливий ефект від удосконалення маркетингової діяльності без суттєвого розширення виробничої бази.

Прогнозований приріст доходу від реалізації продукції визначається за формулою:

$\Delta Д = Д \times П / 100$, де:

$\Delta Д$ – прогнозований приріст доходу від реалізації продукції, тис. грн;

Д – фактичний дохід від реалізації продукції у 2025 році, тис. грн;

П – прогнозований приріст реалізації продукції, %.

$\Delta Д = 1696341 \times 4 / 100 = 67854$ тис. грн.

Отже, за умови реалізації запропонованої маркетингової стратегії прогнозований обсяг доходу від реалізації продукції становитиме:

Дпрог = 1696341 + 67854 = 1764195 тис. грн.

Для визначення можливого приросту прибутку використано фактичний рівень рентабельності діяльності підприємства:

$\Delta П = \Delta Д \times Р / 100$, де:

$\Delta П$ – додатковий прибуток, тис. грн;

Р – рівень рентабельності діяльності, %.

$\Delta П = 67854 \times 22{,}67 / 100 = 15381$ тис. грн.

Отриманий результат свідчить, що навіть відносно незначне зростання обсягів реалізації продукції забезпечує суттєвий приріст прибутку завдяки високому рівню ефективності господарської діяльності підприємства.

Для реалізації запропонованої маркетингової стратегії необхідне здійснення певних інвестиційних витрат, пов'язаних із розвитком цифрових маркетингових комунікацій, удосконаленням корпоративного вебсайту, проведенням маркетингових досліджень, участю у виставково-ярмаркових

заходах та розробленням бренд-стратегії підприємства. Орієнтовний обсяг таких витрат наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Планові витрати на реалізацію маркетингової стратегії сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ»

Напрям витрат	Сума, тис. грн
Розвиток та підтримка корпоративного вебсайту	250
Просування у цифрових каналах комунікацій	350
Розробка та впровадження бренд-стратегії	300
Участь у галузевих виставках та форумах	250
Маркетингові дослідження та аналітика ринку	150
Інформаційно-рекламні матеріали	200
Разом	1 500

Джерело: сформовано автором.

Загальна сума витрат на реалізацію маркетингової стратегії становить 1500 тис. грн. Враховуючи масштаби діяльності підприємства, зазначений обсяг інвестицій є економічно обґрунтованим і не створює суттєвого фінансового навантаження на господарство. Результати оцінки економічної ефективності впровадження запропонованої маркетингової стратегії наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Оцінка економічної ефективності впровадження маркетингової стратегії сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ»

Показник	Значення
Чистий дохід від реалізації у 2025 р., тис. грн	1696341
Прогнозований приріст реалізації, %	4,0
Додатковий дохід від реалізації, тис. грн	67854
Прогнозований дохід після впровадження стратегії, тис. грн	1764195
Рентабельність діяльності, %	22,67
Додатковий прибуток, тис. грн	15381
Витрати на реалізацію маркетингової стратегії, тис. грн	1500
Економічний ефект, тис. грн	13881
Коефіцієнт економічної ефективності	9,25
Рівень економічної ефективності, %	925,4
Строк окупності, років	0,10
Строк окупності, місяців	1,2

Джерело: сформовано автором.

Економічний ефект від реалізації маркетингової стратегії визначається як різниця між додатковим прибутком та витратами на її впровадження:

$E = \Delta П – В$,

$E = 15381 – 1500 = 13881$ тис. грн.

Таким чином, після відшкодування всіх витрат підприємство отримає додатковий чистий економічний результат у розмірі 13881 тис. грн.

Для оцінки результативності інвестицій у маркетингову діяльність розраховано коефіцієнт економічної ефективності:

$Ке = \Delta П / В$,

$Ке = 15381 / 1500 = 9,25$.

Отримане значення свідчить, що кожна гривня, вкладена у реалізацію маркетингової стратегії, забезпечить отримання 9,25 грн додаткового прибутку. Такий показник є надзвичайно високим і підтверджує ефективність запропонованих маркетингових інвестицій.

Строк окупності визначається за формулою:

$Т = В / \Delta П$,

$Т = 1500 / 15381 = 0,10$ року.

Отже, строк окупності витрат становить близько 1,2 місяця, що свідчить про швидке повернення вкладених коштів та низький рівень інвестиційного ризику.

Узагальнюючи результати проведених розрахунків, можна зробити висновок, що впровадження запропонованої маркетингової стратегії сталого розвитку є економічно доцільним для ТОВ «КИЩЕНЦІ». Реалізація комплексу заходів щодо розвитку бренду, удосконалення маркетингових комунікацій, впровадження цифрових маркетингових інструментів та розширення ринків збуту забезпечить приріст доходу від реалізації продукції на 67,9 млн грн та додатковий прибуток у розмірі 15,4 млн грн.

Крім безпосереднього фінансового результату, впровадження запропонованої стратегії сприятиме підвищенню впізнаваності бренду підприємства, зміцненню його ринкових позицій, розширенню партнерської

мережі та посиленню репутації соціально відповідального товаровиробника. Таким чином, запропонована маркетингова стратегія створює передумови не лише для зростання поточних економічних показників, а й для забезпечення довгострокового сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ».

ВИСНОВКИ

Маркетингова стратегія є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки забезпечує узгодження його виробничих можливостей із потребами ринку, сприяє формуванню конкурентних переваг та визначає напрями довгострокового розвитку. Для аграрних підприємств її значення зростає внаслідок високої залежності результатів діяльності від ринкової кон'юнктури, змін споживчих переваг, розвитку технологій та посилення конкуренції. Проведене дослідження теоретичних аспектів формування маркетингової стратегії, аналіз економічної та маркетингової діяльності ТОВ «КИЩЕНЦІ» Уманського району Черкаської області, а також обґрунтування напрямів її удосконалення дали змогу сформулювати такі висновки:

1. Узагальнення наукових підходів до трактування маркетингової стратегії дозволило встановити, що вона є комплексною системою довгострокових управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства шляхом формування конкурентних переваг та забезпечення ефективної взаємодії із цільовими споживачами. Визначено, що результативність маркетингової стратегії залежить від її здатності враховувати особливості ринкового середовища, забезпечувати адаптацію до його змін та узгоджувати маркетингову діяльність із загальною стратегією розвитку підприємства.

2. Встановлено, що ТОВ «КИЩЕНЦІ» є економічно стійким багатогалузевим аграрним підприємством, яке демонструє позитивну динаміку розвитку. За період 2023–2025 років чистий дохід від реалізації продукції зріс на 57,7 %, а чистий прибуток збільшився більш ніж у вісім разів. Підвищення рівня рентабельності діяльності до 22,67 % свідчить про ефективне використання виробничого потенціалу та результативність господарської діяльності підприємства.

3. Аналіз виробничої структури підприємства показав, що основою його стабільного розвитку є поєднання рослинництва та тваринництва. Підприємство

постійно нарощує обсяги виробництва, збільшує площі сільськогосподарських угідь та підтримує оптимальну структуру посівних площ із переважанням високорентабельних зернових і олійних культур. Такий підхід забезпечує більш ефективне використання земельних ресурсів та сприяє підвищенню економічної віддачі виробництва.

4. Дослідження розвитку галузі тваринництва засвідчило її вагоме значення у формуванні конкурентних переваг підприємства. Зростання поголів'я великої рогатої худоби та свиней супроводжувалося підвищенням продуктивності тварин і збільшенням обсягів виробництва продукції. Особливого значення набуває розвиток молочного скотарства, яке базується на використанні сучасних технологій утримання худоби та виробництві молока екстра-класу, що сприяє зміцненню ринкових позицій підприємства.

5. Визначено, що позитивна динаміка фінансово-економічних показників значною мірою забезпечується системним оновленням матеріально-технічної бази господарства. Зростання вартості основних засобів, підвищення фондовіддачі, збільшення фондоозброєності праці та покращення показників технічного стану основних фондів свідчать про ефективну інвестиційну політику підприємства та створюють передумови для подальшого розвитку його виробничого потенціалу.

6. Проведений аналіз маркетингової діяльності дозволив встановити, що важливими конкурентними перевагами ТОВ «КИЩЕНЦІ» є висока якість продукції, впровадження сучасних технологій виробництва, диверсифікація господарської діяльності та позитивна ділова репутація. Разом із тим подальше зміцнення ринкових позицій підприємства потребує більш активного використання маркетингових інструментів, розвитку маркетингових комунікацій та посилення присутності підприємства в інформаційному просторі.

7. За результатами дослідження обґрунтовано доцільність формування маркетингової стратегії сталого розвитку ТОВ «КИЩЕНЦІ», яка передбачає поєднання економічних, екологічних та соціальних складових діяльності. Основними напрямами її реалізації визначено екологізацію виробництва,

подальший розвиток інноваційних технологій, удосконалення маркетингових комунікацій та формування бренду підприємства на засадах якості, інноваційності, екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості.

8. Доведено, що підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства доцільно забезпечувати шляхом удосконалення маркетингового моніторингу, активізації цифрових комунікацій, розвитку бренду сталого розвитку та більш повного використання інформаційного потенціалу підприємства. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню конкурентних переваг господарства, підвищенню його впізнаваності, розширенню взаємодії з партнерами та забезпеченню довгострокового розвитку.

Отже, результати проведеного дослідження підтвердили, що ТОВ «КИЩЕНЦІ» характеризується високим рівнем виробничого потенціалу, стабільними фінансово-економічними показниками та значними можливостями для подальшого зміцнення ринкових позицій. Встановлено, що подальше підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства доцільно пов’язувати з реалізацією маркетингової стратегії сталого розвитку, яка ґрунтується на поєднанні економічних, екологічних та соціальних пріоритетів розвитку. Запропоновані напрями удосконалення маркетингової діяльності сприятимуть підвищенню впізнаваності підприємства, зміцненню його конкурентних переваг, покращенню взаємодії із зацікавленими сторонами та забезпеченню стабільного розвитку господарства в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ : Основи, 1999. 519 с.
2. Багорка М., Абрамович І. Удосконалення маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства. Сталий розвиток економіки. 2024. № 1(48). С. 65–72. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-8.
3. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 7. С. 4–10. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-10.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 543 с.
5. Балановська Т., Прокопенко Р. Особливості формування системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства. Економіка та суспільство. 2025. № 80. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6834.
6. Балановська Т., Прокопенко Р. Концептуальні засади формування інтегрованої служби маркетингу сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних ризиків та цифрової трансформації. Економіка та суспільство. 2026. № 86. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-82.
7. Боліла С.Ю., Кириченко Н.В. Клієнтоорієнтовані стратегічні вектори агробізнесу на продово-льчому ринку в умовах глобальних викликів. Ефективна економіка. 2021. № 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.101.
8. Бондарев Б. В. Методичні основи формування та реалізації маркетингових стратегій розвитку підприємств на ринку овочевої продукції. Академічні візії. 2025. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15300599.
9. Вакуленко В. Л. Стратегічні засади розвитку маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств з урахуванням системи ризик-менеджменту. Економіка та інновації. 2025.
10. Венгерова О. В. Особливості формування маркетингової стратегії аграрних підприємств в умовах воєнного стану. Збірник наукових праць ТДАТУ

імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2024. № 3(52). DOI: https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-52-8.

11. Гарматюк О. В., Логінова О. А. Організаційні аспекти процесу формування маркетингової стратегії в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2024. № 60. С. 58–60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-58.

12. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227–234. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf.

13. Довгопол Я. Економічна ефективність впровадження маркетингових стратегій в агропромисловому виробництві. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025.

14. Звіти фінансово-господарської діяльності ТОВ «Кищенці» за 2023-2025 роки.

15. Ільченко Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. Економіка та суспільство. 2021. № 26. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-21.

16. Кадирус І. Г., Донських А. С., Левковська К. І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. Економічна наука. 2018. № 22. С. 85–89.

17. Калініченко О. В., Лесюк В. С. Сутність та особливості формування маркетингових стратегій аграрних підприємств. Перспективи розвитку національної економіки України: теоретичні та практичні аспекти : колективна монографія. Полтава : Астрая, 2023. С. 36–48.

18. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : монографія. Київ : Знання, 2006. 366 с.

19. Коваль О. В. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. Економіка та суспільство. 2022. № 39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-81.

20. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинговий менеджмент. 14-те вид. Київ

: Хімджест, 2010. 720 с.

21. Мазур К. В., Мухіна О. В. Розробка маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства агропродовольчого комплексу. Ефективна економіка. 2020. № 1. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.87.

22. Макушок О. В. Формування маркетингової стратегії аграрного підприємства на основі аналізу ринку. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2026. Вип. 108, ч. 2.

23. Мигаль О. Ф., Квасовський Д. О. Формування маркетингового комплексу підприємств в умовах війни. Економіка та суспільство. 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-80.

24. Мовчанюк А. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 54. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-27.

25. Мовчанюк А. Міжнародний маркетинг в аграрному секторі. Економічний простір. 2025.

26. Олійник Є. О., Перерва Б. К. Маркетингова стратегія в аграрному бізнесі: ефективні підходи до збуту сільськогосподарської продукції на аграрному ринку. Бізнес Інформ. 2024. № 7. С. 265–271. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-265-271.

27. Помаз О., Кривчун Р., Прийма В., Лазоренко В. Формування маркетингової стратегії аграрних підприємств в динамічному бізнес-середовищі. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. Т. 336, № 6. С. 166–170. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-25.

28. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Основи, 1998. 390 с.

29. Фатхутдінов Р. А. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2008. 448 с.

30. Чухрай Н. І. Маркетинг : підручник. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2019. 352 с.

31. Юрченко О. А. Еволюція маркетингу аграрної продукції в цифрову

епоху: від традиційних комунікацій до систем Big Data-аналітики. Актуальні проблеми сучасних досліджень. 2025.

32. Lambin J.-J. Strategic Marketing Management. New York : McGraw-Hill, 2007. 736 p.

33. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 592 p.

34. Walker O. C., Mullins J. W. Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach. 8th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2014. 448 p.