

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту


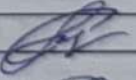
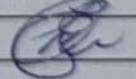
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Шульгіної Дар'ї Олегівни

академічної групи 073-21-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Трифонов О.В.	90	Відмінно	
Рецензент	Тимошенко Л.В.	90	Відмінно	
Нормоконтролер	Трифонов О.В.	90	Відмінно	

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

Швець В.Я.

(підпис)

« 05 » травня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Шульгіній Д.О. академічної групи 073-21-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні аспекти розвитку інновацій в маркетинговій діяльності підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз та оцінка фінансово-господарської діяльності у ДП «САНТРЕЙД» в умовах конкурентного середовища	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Впровадження інновацій у маркетингову діяльність ДП «САНТРЕЙД»	28.05.2025 р.– 07.06.2025 р.

Завдання видано

Трифонова О.В.

(підпис керівника)

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 10 » червня 2025 року

Прийнято до виконання

Шульгіна Д.О.

(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студентки групи 073-21-1

Шульгіної Дар'ї Олегівни

НТУ «Дніпровська політехніка»

Обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства
ІННОВАЦІЇ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ,
МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ЕФЕКТ

Структура роботи: 70 сторінок комп'ютерного тексту; 11 рисунків; 20 таблиця; 37 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Мета роботи – обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: визначено організаційно-економічний механізм маркетингової діяльності агропідприємств; досліджено інноваційні підходи, методи та напрями маркетингової діяльності; виявлено особливості застосування маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств; проаналізовано ринок зернових і олійних культур України; надано організаційно-економічну характеристику ДП «Сантрейд» та оцінка факторів конкурентного середовища; проаналізовано фінансово-економічних показників діяльності підприємства; обґрунтовано необхідності впровадження інновацій в маркетингову діяльність підприємства; впроваджено напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності ДП «Сантрейд» та оцінено їх ефективність.

Методи дослідження – PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, що спеціалізуються на торгівлі зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Сфера застосування – при обґрунтуванні рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, що ефект буде дорівнювати 147452 тис. грн., а ефективність – 212%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,12 грн. додаткового доходу ДП «Сантрейд».

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-21-1
Dnipro University of Technology
Shulhina Daria Olehivna

Substantiation of managerial decisions in the field of forming innovative directions
for improving the marketing activities of an enterprise
**INNOVATION, ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM,
MARKETING ACTIVITY, MANAGEMENT DECISION, EFFECT.**

structure: 70 printed pages; 11 figures; 20 tables; 37 references.

Object of development is the process of substantiating management decisions in the field of forming innovative directions for improving the marketing activities of the enterprise.

The aim of the paper is to substantiate management decisions in the field of forming innovative directions for improving the marketing activities of the enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the organizational and economic mechanism of the marketing activities of agricultural enterprises is determined; innovative approaches, methods and directions of marketing activities are investigated; the peculiarities of the application of marketing tools in the innovative development of agricultural enterprises are identified; the grain and oilseeds market of Ukraine is analyzed; the organizational and economic characteristics of the State Enterprise "Suntrade" and the assessment of the factors of the competitive environment are provided; analyzed the financial and economic indicators of the enterprise; substantiated the need to introduce innovations into the marketing activities of the enterprise; implemented directions for increasing the efficiency of the innovative activities of the State Enterprise "Suntrade" and assessed their effectiveness.

Research methods are PEST analysis; SWOT analysis; tabular analysis PEST analysis; SWOT. analysis; analytical (research and statistical) method, coefficient methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use at enterprises specializing in the trade of grain, unprocessed tobacco, seeds and animal feed.

The scope of application is when substantiating decisions in the field of forming innovative directions for improving the marketing activities of the enterprise.

The practical significance of the results obtained is that the effect will be equal to 147452 thousand UAH, and the efficiency - 212%, i.e. each UAH invested in these measures will bring 2.12 UAH. additional income to the State Enterprise "Suntrade".

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Шульгіної Дар'ї Олегівни

академічної групи 073-21-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Трифорова О.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Трифорова О.В.			

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.
(підпис)
« 05 » травня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Шульгіній Д.О. академічної групи 073-21-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні аспекти розвитку інновацій в маркетинговій діяльності підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз та оцінка фінансово-господарської діяльності у ДП «САНТРЕЙД» в умовах конкурентного середовища	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Впровадження інновацій у маркетингову діяльність ДП «САНТРЕЙД»	28.05.2025 р.– 07.06.2025 р.

Завдання видано _____ Трифорова О.В.
(підпис керівника)

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 10 » червня 2025 року

Прийнято до виконання _____ Шульгіна Д.О.
(підпис студента)

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні аспекти розвитку інновацій в маркетинговій діяльності підприємства	7
1.1 Організаційно-економічний механізм маркетингової діяльності агропідприємств	7
1.2 Інноваційні підходи, методи та напрями маркетингової діяльності	10
1.3 Особливості застосування маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств	17
2 Аналіз та оцінка фінансово-господарської діяльності у ДП «САНТРЕЙД» в умовах конкурентного середовища	24
2.1 Аналіз ринку зернових і олійних культур України	24
2.2 Організаційно-економічна характеристика ДП «Сантрейд» та оцінка факторів конкурентного середовища	27
2.3 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства	38
3 Впровадження інновацій у маркетингову діяльність ДП «САНТРЕЙД»	53
3.1 Обґрунтування необхідності впровадження інновацій в маркетингову діяльність підприємства	53
3.2 Напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності ДП «Сантрейд» та оцінка їх ефективності	56
Висновки	62
Перелік джерел посилань	67

ВСТУП

Процеси інтернаціоналізації, що мають місце у зовнішньому середовищі аграрного сектору, суттєво впливають на функціонування ринків агропродовольчої продукції. Протягом тривалого часу аграрна галузь залишалася однією з найменш схильних до змін, однак сучасні виклики вимагають пошуку ефективних механізмів, здатних забезпечити формування та підтримання конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Основою такого процесу має стати глибоке дослідження потреб і вподобань цільової аудиторії, що дозволить не лише зміцнити конкурентоспроможність окремих видів продукції, а й зменшити ризики, пов'язані з її виробництвом та реалізацією. У цьому контексті активізація маркетингової діяльності аграрних суб'єктів стає об'єктивною умовою ефективного функціонування національного виробника.

Економічна трансформація в Україні та інтернаціоналізація зовнішнього середовища аграрного бізнесу суттєво впливають на функціонування й подальший розвиток аграрних підприємств. У зв'язку з цим виникає потреба у впровадженні нових інноваційних механізмів і інструментів, які сприятимуть формуванню конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. В таких умовах особливої актуальності набуває розвиток маркетингової діяльності підприємств шляхом запровадження та ефективного використання продуктивних і технологічних інновацій [6].

Одним із пріоритетних завдань для сучасної аграрної сфери України є формування сприятливих умов для зростання інноваційної активності підприємств агропромислового комплексу, не дивлячись на військову агресію РФ. Успішний інноваційний розвиток сільськогосподарських підприємств можливий за умови тісної співпраці між органами державної влади (через створення відповідного інституційного середовища та

забезпечення прямої підтримки інноваційних процесів), наукової спільноти (розробка прогресивних технологічних рішень), закладів вищої освіти (підготовка фахівців та їх перепідготовка) та бізнесом, який має відігравати ключову роль в інвестуванні й впровадженні інновацій на аграрних підприємствах.

Для активізації інноваційної динаміки у сільському господарстві доцільно удосконалити правове регулювання інноваційної діяльності; модернізувати технічну й технологічну базу підприємств; розробити ефективні стимули для підвищення інноваційної активності; створити відповідну інфраструктуру для підтримки інновацій; формувати нові підходи до маркетингового, економіко-організаційного, освітнього та інформаційного забезпечення аграрного сектору; поглиблювати взаємозв'язок між аграрною наукою та практикою; активно впроваджувати цифрові технології та інструменти сучасного маркетингу.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі вирішенні такі завдання:

- визначено організаційно-економічний механізм маркетингової діяльності агропідприємств;
- досліджено інноваційні підходи, методи та напрями маркетингової діяльності ;
- виявлено особливості застосування маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств;
- проаналізовано ринок зернових і олійних культур України;
- надано організаційно-економічну характеристику ДП «Сантрейд» та оцінка факторів конкурентного середовища;
- проаналізовано фінансово-економічних показників діяльності підприємства;

– обґрунтовано необхідності впровадження інновацій в маркетингову діяльність підприємства;

– впроваджено напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності ДП «Сантрейд» та оцінено їх ефективність.

Об'єкт розроблення роботи – процес обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Предметом розроблення – теоретико-методологічні та практичні аспекти обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності ДП «Сантрейд».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використані методи PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Практична значимість полягає в тому, що інновації в маркетингову діяльність збільшать виручку від реалізації на 1,2% та передбачають витрати у сумі 131654 тис. грн., що принесе 279106 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект буде дорівнювати 147452 тис. грн., а ефективність – 212%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,12 грн. додаткового доходу ДП «Сантрейд».

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Організаційно-економічний механізм маркетингової діяльності агропідприємств

Трансформаційні процеси економіки України, а також вплив глобалізації та інтеграції в міжнародному середовищі, посилення конкуренції на аграрних ринках шляхом впровадження новітніх технологій і досягнень генної інженерії, свідчить про потребу впровадження нових інновацій в маркетингу. Це має забезпечити гнучку та оперативну адаптацію аграрних підприємств до змін зовнішнього середовища. За міжнародним досвідом використання інноваційних маркетингових моделей дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до умов ринку, а й здійснювати стратегічну, комплексно скоординовану діяльність із завоювання ринків збуту: з одного боку, адаптуючи товарну пропозицію до вимог ринку, з іншого – активно формуючи потреби споживачів для ефективного використання наявних ресурсів [8].

На цей час відсутня єдина класифікація етапів розвитку інновацій в маркетингу. Водночас більшість дослідників дотримуються сталої типології, яка охоплює виробничу, продуктову, збутову, маркетингову концепції та концепцію сталого розвитку [35]. У результаті конкретизації об'єктів управління для аграрного сектору було визначено доцільність виділення проміжного етапу – концепції інноваційного маркетингу. Розглянемо інноваційний маркетинг як маркетинг відносин, який в процесі створення та просування товарів чи послуг підприємства спирається на вдосконалені або принципово нові методи, інструменти й форми з метою підвищення ефективності задоволення потреб усіх учасників ланцюга товароруку (рисунок 1.1).

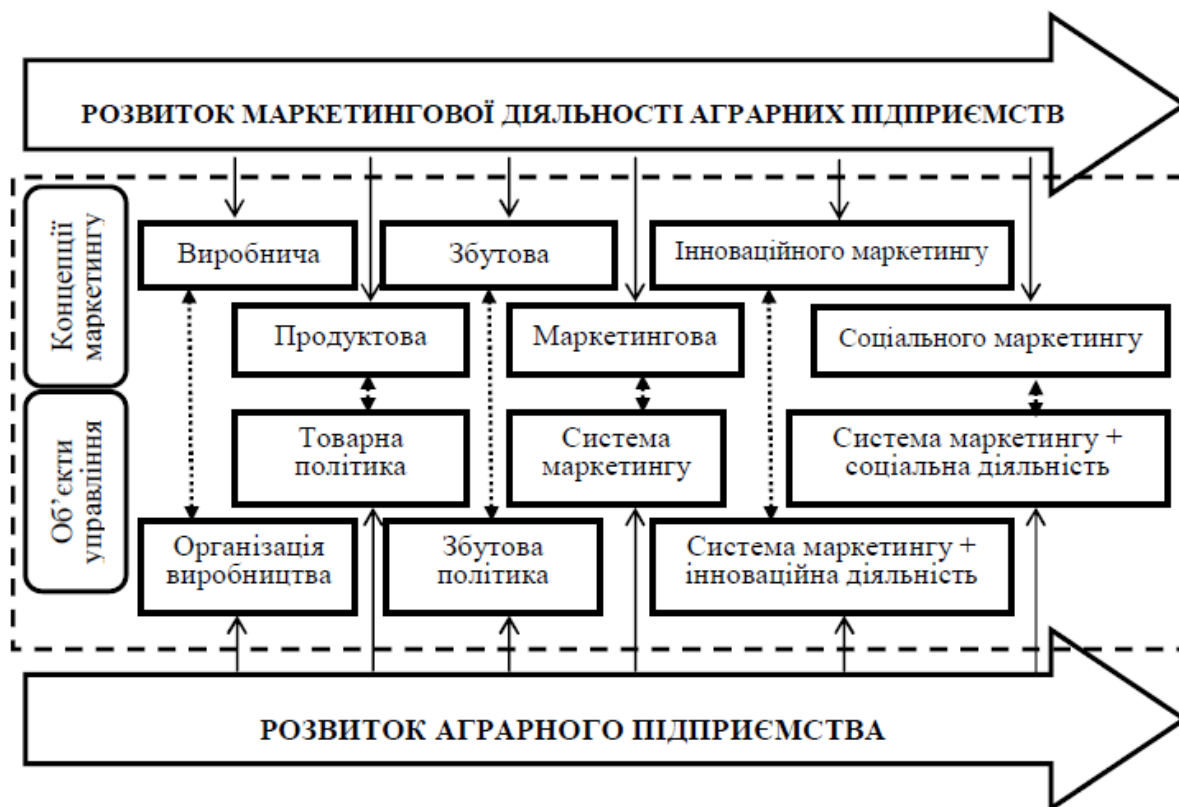


Рисунок 1.1 – Становлення маркетингових концепцій у розвитку маркетингової діяльності підприємств [8]

На сьогодні аграрні підприємства за стадіями організації господарської діяльності на основі концепцій маркетингу, в залежності від об'єкту управління, можна умовно поділити на чотири групи: 1) підприємства, які взагалі не здійснюють маркетингової діяльності – «Лінивці»; 2) підприємства, котрі в своїй діяльності впроваджують окремі елементи маркетингової діяльності – «Примати»; 3) підприємства, що застосовують окремі системи взаємопов'язаних елементів маркетингу – «Люди розумні»; 4) підприємства, що повністю переорієнтовані на маркетинг як основну філософію управління підприємством – «Боги» [8].

За [3], найбільшою за чисельністю є третя група, до якої належить переважна більшість підприємств, і які в своїй діяльності зазвичай користуються трьома концепціями, що знаходяться на початковому етапі еволюції маркетингу: виробничою, продуктовою та збутовою. Активізація розвитку маркетингової діяльності та перехід до більш прогресивних

концепцій на пряму залежить від ефективності реалізації маркетингових стратегій. Аналіз існуючих методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності дозволяє говорити про наявність двох основних груп:

– до першої слід відносити підходи, які ґрунтуються на використанні експертних оцінок. Достовірність результатів такої оцінки базується на правильному підборі експертів, інтегральному поєднанні та групуванні критеріїв, достовірності первинної та вторинної інформації, яка буде використовуватися;

– друга група включає в себе фінансові методи оцінки, зокрема показник рентабельності маркетингових відносин. Складність використання методів цієї групи полягає у відсутності чіткого обліку маркетингових витрат на підприємствах. Крім того, проблематичним є визначення та включення до економічної оцінки витрат, які не були понесені в результаті здійснення маркетингової діяльності.

Розглянемо алгоритм, який передбачає покрокове впровадження організаційно-економічного механізму маркетингової діяльності аграрного підприємства на основі концепції інноваційного маркетингу. Основні етапи алгоритму мають бути реалізовані в такій послідовності: 1) визначення місії аграрного підприємства на ринку в умовах глобалізації; 2) дослідження потенційного споживчого ринку, на який буде орієнтована діяльність, та його сегментація; 3) аналіз внутрішніх ресурсів; 4) формування маркетингової стратегії у взаємодії з іншими елементами організаційно-економічного механізму; 5) визначення маркетингової організаційної структури та формулювання її цілей і задач; 5) розробка інноваційної товарної політики з урахуванням коливань споживчого попиту; 6) розробка цінової політики; 7) визначення каналів товароруку та розробка системи маркетингу послуг, що супроводжують товар; 8) розробка політики маркетингових комунікацій та інформаційного супроводу; 9) розробка заходів формування внутрішнього та зовнішнього іміджу; 10) аналіз та коригування етапів впровадження

стратегії в залежності від результатів впровадження [8].

Дослідження споживчого ринку агропродовольчих товарів, в першу чергу, має враховувати купівельну спроможність споживача. На підставі отриманої інформації має формуватися диференційована товарна політика. В подальшому визначаються цільові ринкові сегменти, на які буде орієнтований новий продукт. Кожний ринковий сегмент матиме власну цінову стратегію розвитку, власні канали доведення товару до споживача. В своїй сукупності запропоновані заходи дають змогу аграрному підприємству суттєво знизити ризик при виробництві товарів та оптимізувати власні процеси виробництва [13].

В основу розробленого організаційно-економічного механізму (рисунок 1.2) покладено три основні блоки: система збалансованих показників і цілей, система управління та мотивації, система маркетингової діяльності, взаємодія яких забезпечує синергетичний ефект для розвитку аграрного підприємства та досягнення його місії [8].

1.2 Інноваційні підходи, методи та напрями маркетингової діяльності

Інноваційно орієнтовані аграрні підприємства здатні створювати удосконалені продукти або послуги та застосовувати сучасні технології, що забезпечує їх сталий розвиток і стабільну конкурентну позицію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Використання інноваційних підходів і рішень у сфері маркетингу є важливою умовою успіху сучасних аграрних підприємств. В умовах зростаючої конкуренції в аграрному секторі та швидких змін ринкової ситуації під впливом глобалізаційних процесів, інновації виступають ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності та результативності господарської діяльності. Сучасні технології та підходи дозволяють не лише адаптуватися до нових умов, а й формувати нові ринкові тенденції, пропонуючи споживачам унікальні цінності [8].

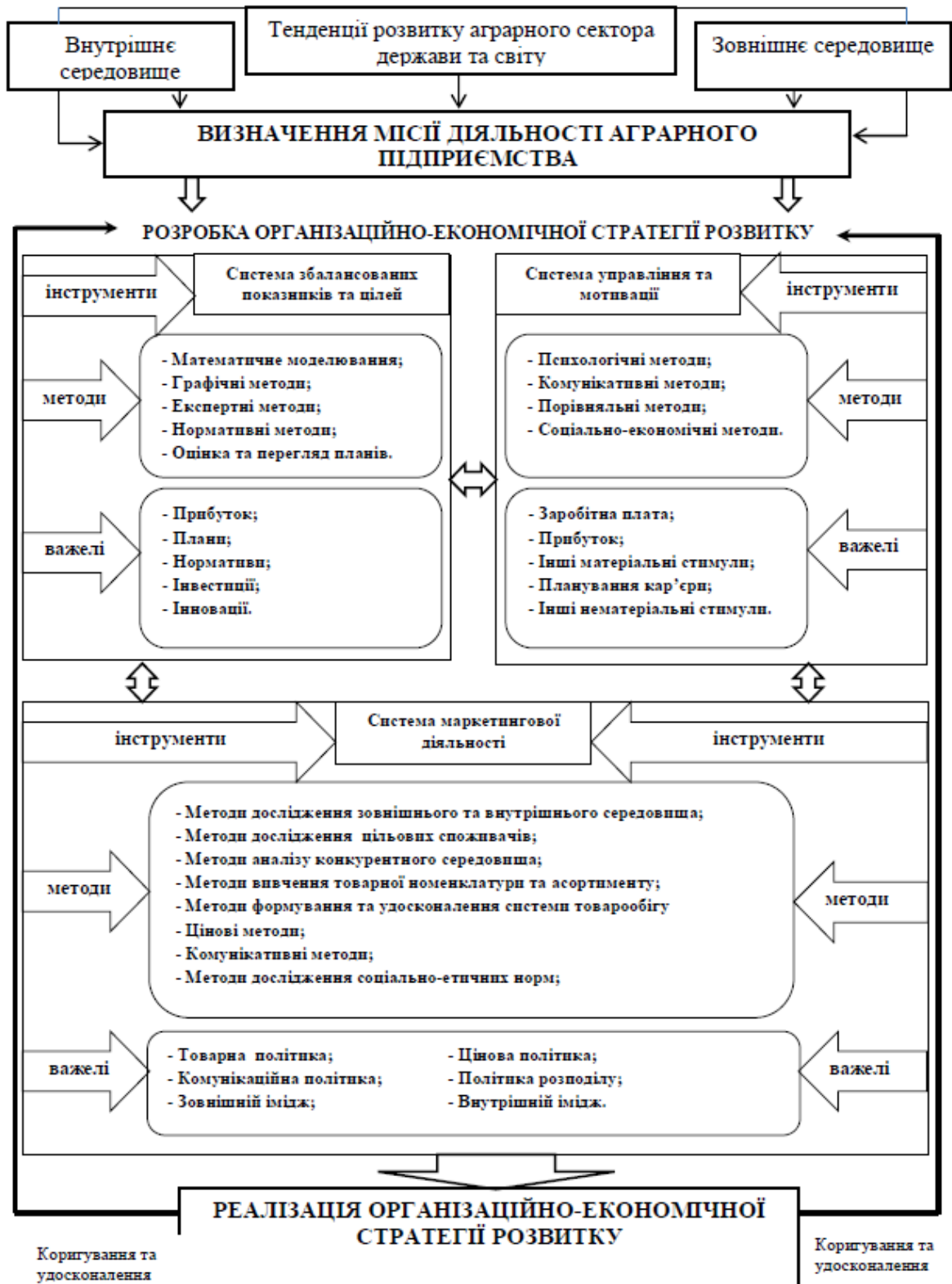


Рисунок 1.2 – Схема організаційно-економічного механізму маркетингової діяльності аграрних підприємств [8]

На рисунку 1.3 представлено інноваційні підходи до підвищення ефективності маркетингової діяльності аграрного підприємства.

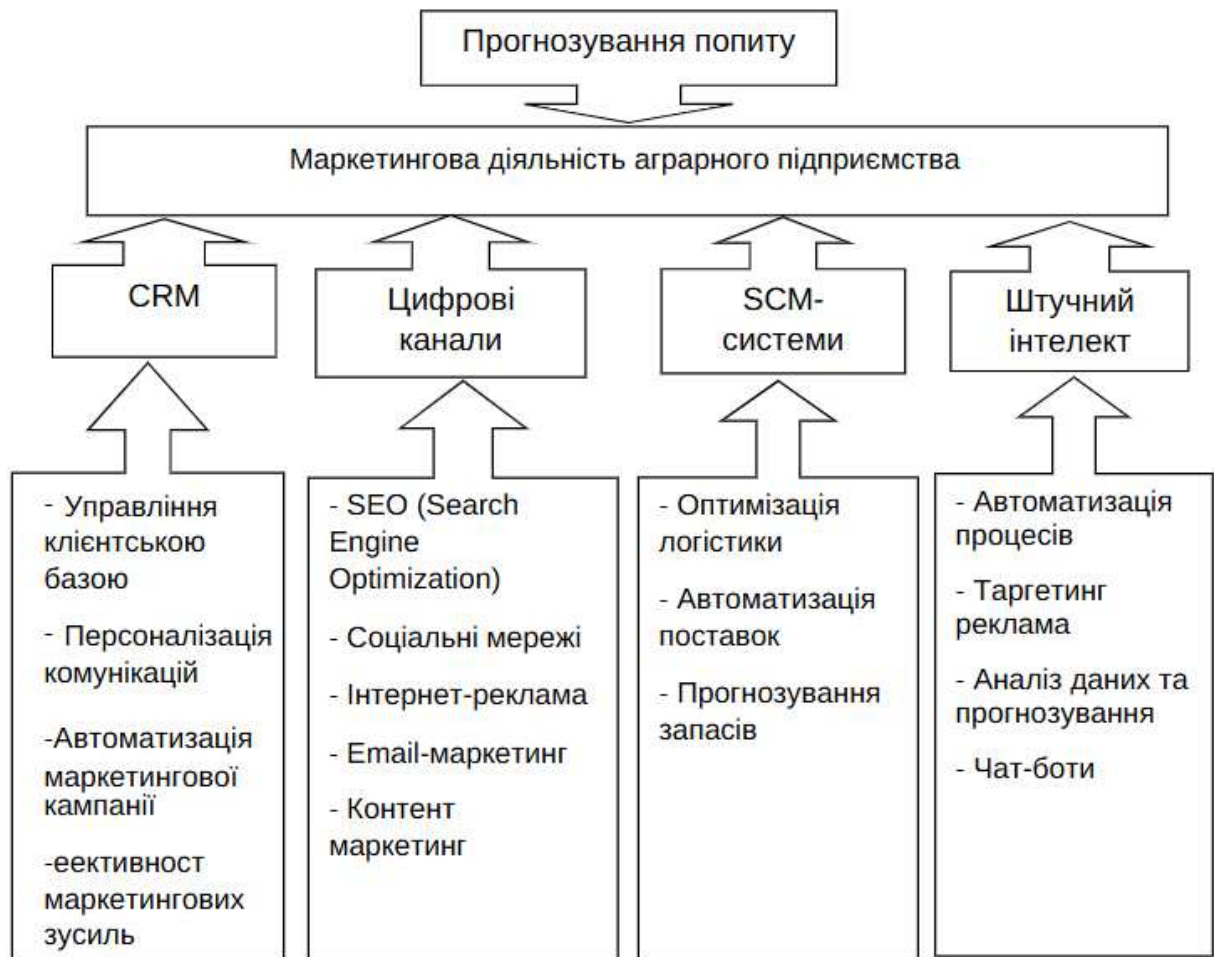


Рисунок 1.3 – Інноваційні підходи до організації ефективної маркетингової діяльності агропідприємства[16]

Ключовою перевагою використання інновацій є точний аналіз ринкових умов. Зокрема, застосування аналітичних платформ і технологій роботи з великими даними (Big Data) відкриває доступ до глибокого розуміння поведінки споживачів, їхніх уподобань та поточних тенденцій попиту. За [5], використання інструментів Big Data та подальше застосування отриманої інформації для планування й коригування маркетингової діяльності дає переваги як виробникам, так і споживачам. Споживач отримує персоналізований контент, що відповідає його інтересам і потребам. Виробники ж мають змогу автоматизувати рутинні процеси збору та аналізу даних, звільнивши час для вирішення завдань, що потребують творчого підходу; оптимізувати маркетингові витрати, отримуючи кращі результати;

налагодити ефективну взаємодію зі споживачем завдяки точному налаштуванню маркетингового комплексу під індивідуальні потреби клієнта.

Крім того, Big Data дозволяє здійснювати аналіз великих масивів даних про ринок, поведінку споживачів і дії конкурентів, що створює базу для формування ефективних маркетингових стратегій. Наприклад, аналіз таких даних дає змогу прогнозувати зміни у попиті на аграрну продукцію, що дозволяє підприємству швидко реагувати та адаптувати свою пропозицію до змін ринку. Додатково, інтеграція технологій штучного інтелекту сприяє автоматизації рутинних процесів, таких як обробка клієнтських запитів чи налаштування таргетованої реклами, що істотно скорочує часові та ресурсні витрати [16].

Для агропідприємств особливо важливо використовувати аналітику ринкових даних, адже це дає змогу виявити потенційні ринки збуту за кордоном і адаптувати свої пропозиції відповідно до особливостей попиту на цих ринках. В умовах сучасного агробізнесу досягти успіху зможуть лише ті компанії, які вибудовують ефективні маркетингові комунікації, орієнтовані передусім на споживача. Визнання того, що клієнт є головною цінністю бізнесу, є основою для підвищення його результативності. З цією метою доцільним є впровадження CRM-систем, які дозволяють вибудувати продуктивну взаємодію з клієнтами [34].

Завдяки CRM-системам можливо автоматизувати процеси комунікації зі споживачами, забезпечуючи індивідуальний підхід і підвищуючи результативність маркетингу. За [28], CRM виступає рушієм бізнесу, адже дає можливість аналізувати рівень лояльності клієнтів і управляти ним. Це не просто програмний продукт, що оптимізує маркетинг, продажі та обслуговування, а цілісна концепція бізнес-управління. Високий рівень клієнтської лояльності, у свою чергу, сприяє зменшенню витрат на маркетингову діяльність і підвищенню доходів підприємства.

Інтеграція сучасної CRM-системи у діяльність аграрного підприємства дозволить ефективно керувати клієнтською базою, аналізувати поведінкові

дані та формувати цільові маркетингові дії, спрямовані на окремі сегменти споживачів. Це також стане значущим кроком на шляху до формування довготривалих партнерських зв'язків із закордонними клієнтами [28].

Використання CRM дає змогу досягти персоналізації в комунікаціях із клієнтами та забезпечити побудову довготривалих взаємовигідних відносин. Це сприятиме глибшому розумінню потреб і вподобань споживачів, зокрема через сегментацію бази клієнтів, що дозволяє ефективніше реалізовувати маркетингові кампанії, орієнтовані на конкретні групи цільової аудиторії [34].

Крім того, CRM-системи дозволяють автоматизувати низку рутинних завдань, таких як обробка замовлень, надсилання персоналізованих повідомлень, формування звітності щодо обсягів реалізації. Це сприяє пришвидшенню операційних процесів і покращенню внутрішньої організації маркетингової діяльності [34]. Етапи впровадження CRM-системи на аграрному підприємстві зображено на рисунку 1.4.

CRM-система дозволяє суттєво підвищити персоналізацію пропозицій, посилити клієнтську лояльність і автоматизувати низку рутинних процесів, що сприяє скороченню витрат часу та ресурсів. За [34] CRM об'єднує концепцію та технологічний інструментарій побудови історії взаємодії між клієнтом і підприємством, що, у свою чергу, дозволяє ефективніше планувати діяльність бізнесу та забезпечувати його стійкий розвиток. У процесі зростання компанії та розширення обсягів продажу взаємодія з клієнтами починає визначальним чином впливати на всі етапи виробничо-збутового циклу: від розробки продукту до його реалізації. Відтак, чим раніше на підприємстві буде впроваджена CRM-система, тим швидше компанія зможе надавати клієнтам ефективні рішення, оптимізувати використання часу, підвищити ефективність бізнес-процесів, зміцнити позиції бренду на ринку та, як наслідок, збільшити прибутковість.

Одним з актуальних напрямів інноваційного розвитку є впровадження цифрових каналів комунікації, зокрема соціальних мереж, інструментів

інтернет-реклами, контент-маркетингу та пошукової оптимізації (SEO).

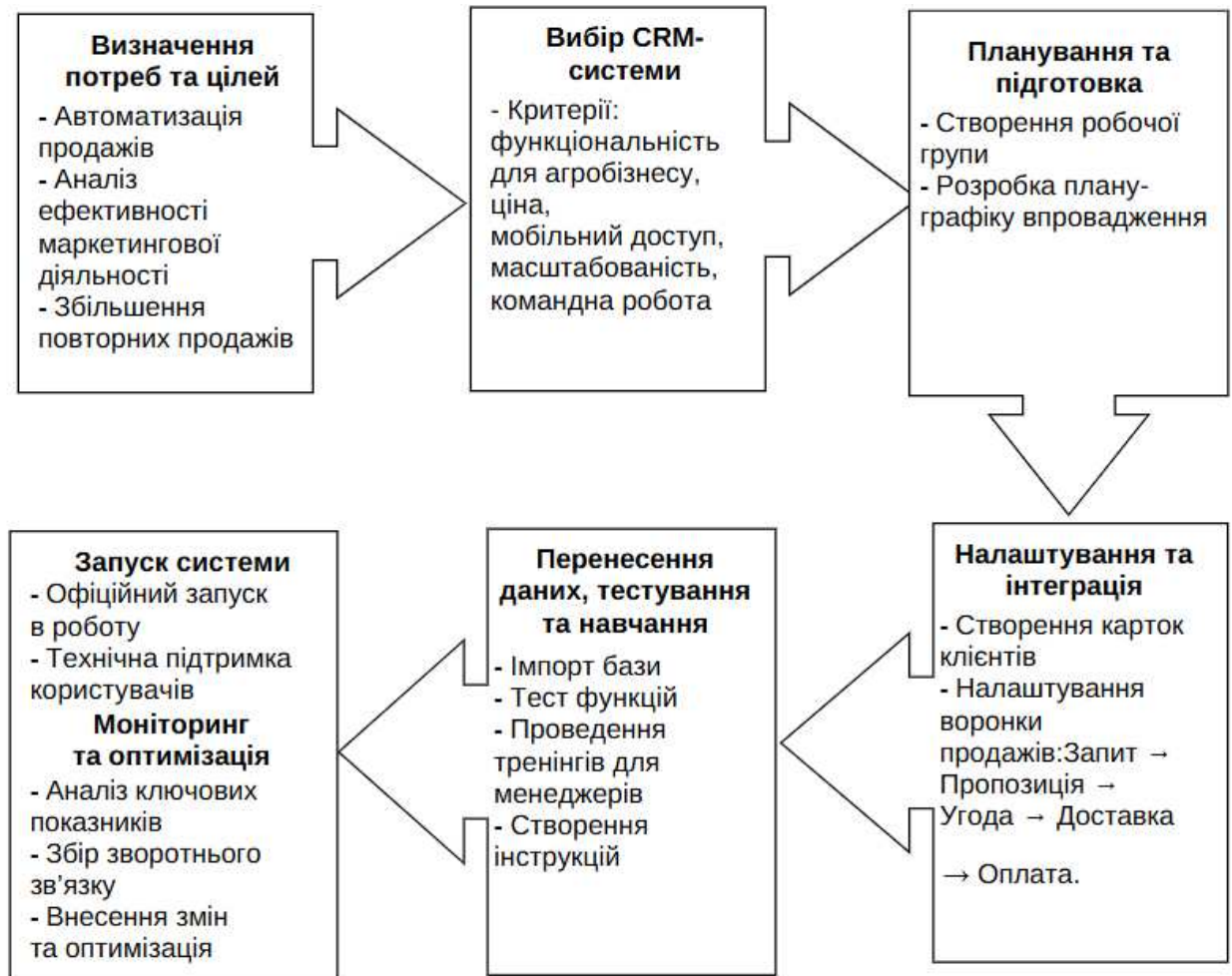


Рисунок 1.4 – Етапи процесу впровадження CRM-системи на аграрному підприємстві [16]

Цифрові маркетингові технології надають можливість аграрним підприємствам охоплювати ширшу аудиторію, зокрема й міжнародну, та забезпечувати високий рівень інтерактивності у взаємодії з цільовою аудиторією. Доцільним є створення багатомовних онлайн-платформ для електронної торгівлі, що сприятиме виходу на нові експортні ринки та підвищенню глобальної конкурентоспроможності підприємства [11].

Вплив інновацій на вдосконалення логістичних процесів є невід'ємною складовою маркетингової діяльності в аграрному секторі. Використання автоматизованих систем управління ланцюгами постачання (SCM-систем)

дозволяє суттєво знизити логістичні витрати, скоротити терміни постачання продукції та забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів. Сучасні SCM-платформи дозволяють інтегрувати всі етапи постачання – від закупівлі сировини до доставки кінцевому споживачеві – забезпечуючи контроль та прозорість процесів на всіх рівнях. Це дозволяє аграрним компаніям оперативніше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та зменшувати ризики затримок у постачанні. Впровадження SCM-систем для аграрних підприємств є ключовим чинником в досягненні стабільності та надійності логістичних операцій, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів та загальній ефективності господарської діяльності [16].

Одним із перспективних інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності в аграрному секторі виступає розвиток контент-маркетингу. У контексті цифрової економіки саме якісний контент стає ключовим інструментом ефективної взаємодії з цільовою аудиторією [7]. Для зміцнення своєї позиції в цифровому просторі аграрне підприємство може впроваджувати експертні публікації, відеоогляди продукції, освітні вебінари та аналітичні звіти (матеріали, що висвітлюють переваги аграрної продукції або демонструють її якість у відеоформаті, сприяють формуванню позитивного іміджу бренду).

З метою ефективного просування свого контенту аграрні компанії повинні активізувати присутність у соціальних мережах, зокрема LinkedIn, Facebook, а також використовувати інструменти таргетованої реклами, включаючи Google Ads. Важливу роль відіграє наповнення вебресурсів і блогів змістовним та релевантним контентом, що відповідає потребам цільової аудиторії [21].

Особливої уваги заслуговує автоматизація внутрішніх процесів у структурі маркетингового відділу. Її впровадження дозволяє зменшити часові витрати на виконання адміністративних функцій і зосередити ресурси на реалізації стратегічних завдань. Застосування програмного забезпечення для управління рекламними кампаніями сприяє зниженню ймовірності помилок

та забезпечує раціональне використання рекламного бюджету [21].

Важливо наголосити й на впровадженні інновацій у виробничі процеси, які визначають якість готової продукції – ключового елемента маркетингової пропозиції. Застосування технологій точного землеробства, а також біотехнологічних рішень дозволяє підвищити врожайність сільськогосподарських культур і зменшити залежність виробництва від кліматичних факторів. Це забезпечує стабільність поставок і краще задоволення вимог споживачів, зокрема міжнародних партнерів [16].

Комплексна інтеграція новітніх технологій створює основу для довгострокового розвитку компанії та збереження її конкурентних позицій.

1.3 Особливості застосування маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств

Інноваційні маркетингові рішення мають застосовуватися у поєднанні з традиційними інструментами, зокрема в межах комунікаційної політики (реклама на зовнішніх носіях, створення онлайн-магазинів) та системи збуту, що базується на ефективному та гнучкому виборі каналів реалізації продукції. У сучасних умовах зростає значення інформаційно-комунікаційних і цифрових рішень [17]. Необхідність упровадження інноваційних маркетингових інструментів у діяльність агропромислового комплексу зумовлена низкою чинників, що представлені на рисунку 1.5.

У результаті узагальнення теоретичних та прикладних досліджень було виокремлено переваги використання інформаційно-комунікаційних технологій як ефективного маркетингового інструменту в інноваційній діяльності аграрних підприємств (таблиця 1.1).

На сьогодні світове сільське господарство перебуває на етапі розвитку, що відповідає концепції «Сільське господарство 4.0», яка є логічним етапом еволюції технологій у галузі та характеризується орієнтацією на застосування екологічно чистих природних ресурсів та інноваційних

технологій точного землеробства, зокрема генетичної інженерії, нанобіотехнологій, методів позагрунтового вирощування рослин, вертикального землеробства. Також активно використовуються складні високотехнологічні рішення, серед яких супутникова навігація, роботизовані системи, безпілотні літальні апарати, 3D-друк харчових продуктів, Інтернет речей, блокчейн тощо [26].

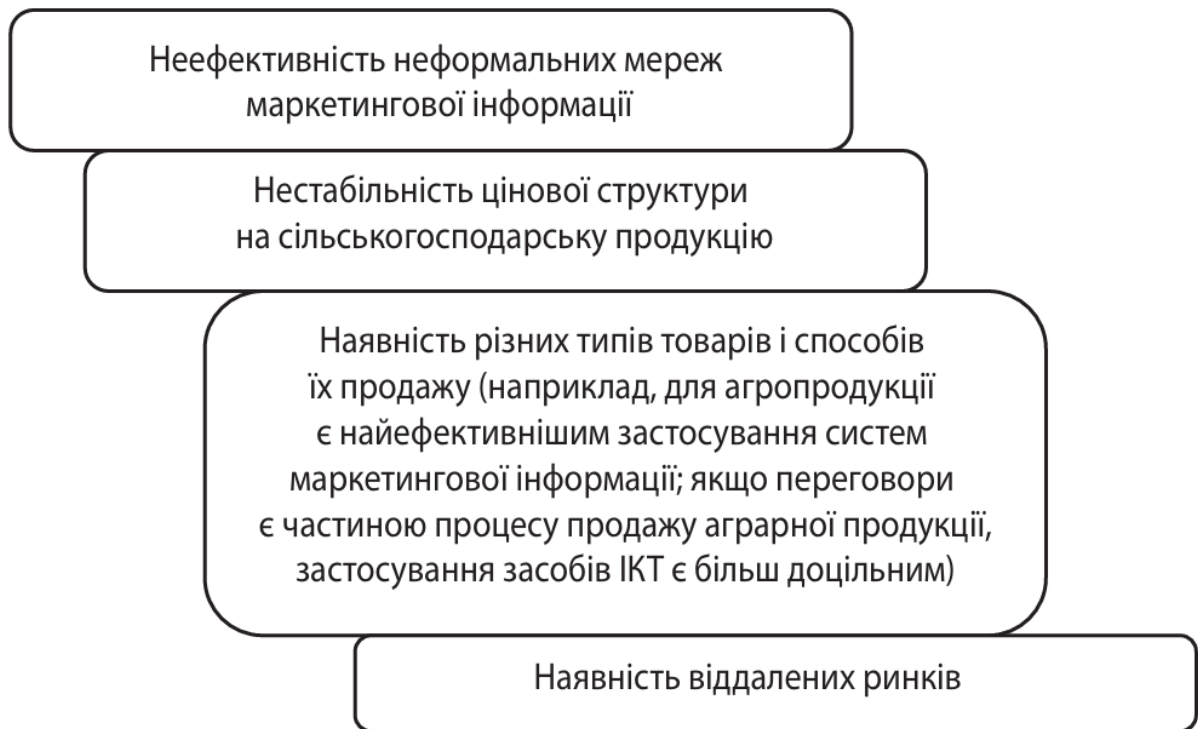


Рисунок 1.5 – Чинники доцільності використання маркетингового інструментарію в інноваційному розвитку агропідприємств [17]

Застосування зазначених технологій дає можливість аграрним компаніям і фермерським господарствам значно підвищити прибутковість своєї діяльності завдяки [17]:

- підвищенню ефективності управління та оптимізації аграрних процесів по всьому ланцюгу створення доданої вартості, а також зниженню ризиків і зменшенню вразливості до зовнішніх впливів;

- формуванню аграрних екосистем, які об’єднують інтегровані цифрові мережі, що акумулюють дані як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел, для

прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а також забезпечують взаємодію між учасниками ланцюга доданої вартості;

– впровадженню цифрових технологій у сільськогосподарську техніку шляхом використання сучасних пристроїв та автоматизованих систем.

Таблиця 1.1 – Переваги та особливості застосування інформаційно-комунікаційних технологій в інноваційній діяльності аграрних компаній [17]

Перевага	Опис (зміст)
Зниження витрат на логістику та транспортування	Використання ІКТ дозволяє аграрним підприємствам і фермерам отримувати необхідну інформацію дистанційно, без відвідування ринку. Це сприяє координації спільних дій із сусідніми господарствами, зокрема в організації спільного транспортування продукції. Ефективніше використовуються склади, пакувальні, транспортні й переробні потужності; покращується контроль над перевезеннями, страхуванням і доставкою; оперативно реагують на збої в ланцюгах постачання; зменшується потреба в посередниках.
Оптимізація планування та формування цін	ІКТ підвищують ефективність комунікацій аграрних підприємств з торговими структурами завдяки доступу до актуальних цінових даних з різних ринків. Це дозволяє краще планувати маркетингову діяльність, швидко переорієнтуватися на вигідні ринки та залучати нових логістичних партнерів.
Покращення доступу до ресурсів для виробництва	Завдяки цифровим інструментам агровиробники мають можливість обирати більш вигідних постачальників, знижувати витрати на закупівлю сировини та ефективніше використовувати ресурси у виробничих процесах завдяки застосуванню інноваційних технологій.
Розширення інформаційного простору для співпраці	Аграрні підприємства отримують ширші можливості для встановлення прямих контактів з комерційними партнерами, іншими господарствами та учасниками ринку. Це сприяє створенню інноваційних партнерств і обміну досвідом у сфері аграрного бізнесу.

Подальший етап еволюції аграрного сектору – «Сільське господарство 5.0» – буде ґрунтуватися на масштабному впровадженні робототехніки у виробничі процеси з широким застосуванням технологій штучного інтелекту. Це означає активізацію інноваційного розвитку аграрних підприємств через використання інструментів цифрового маркетингу в умовах цифрової трансформації світової та національних економік. Основні канали цифрового маркетингу включають: контент-маркетинг (SEO, SERM, SMM, контентний

PR, e-mail маркетинг, ORM), цифрову рекламу (контекстну, таргетовану, медійну), мультиканальне просування та веб-аналітику (таблиця 1.2) [17].

Таблиця 1.2 – Характеристика цифрових каналів просування аграрної продукції [17]

Канал	Елементи каналу	Характеристика
1	2	3
Контент-маркетинг	SEO	Пошукова оптимізація сайту з метою покращення його позицій у результатах пошуку, що забезпечує стабільний приплив цільової аудиторії.
	SERM (Search Engine Reputation Management)	Керування репутацією компанії в пошукових системах через просування позитивного контенту та витіснення негативного.
	SMM	Просування бренду в соціальних мережах через регулярний та релевантний контент, активну комунікацію з аудиторією.
	Контент PR	Розміщення прес-релізів, іміджевих та нативних матеріалів на популярних онлайн-ресурсах та у соціальних медіа для формування позитивного іміджу.
	E-mail-маркетинг	Створення цільової бази для розсилок, розробка персоналізованого контенту, регулярна комунікація з потенційними клієнтами.
	ORM (Online Reputation Management)	Формування позитивного образу компанії в Інтернеті, робота з небрендовими запитами для збільшення продажів.
Digital-реклама	Контекстна реклама	Показ оголошень користувачам, які вже шукали аналогічні товари чи послуги; високий рівень зацікавленості аудиторії.
	Таргетована реклама	Визначення та охоплення чітко окресленої цільової аудиторії в соцмережах за допомогою рекламних повідомлень.
	Медійна реклама	Комбінація візуального та звукового контенту в Інтернеті та офлайн для створення впізнаваності бренду та стимулювання попиту.
Мультиканальне просування		Об'єднання всіх цифрових каналів для досягнення максимальної ефективності. Визначається вартість одного контакту (дзвінка/заявки), подальші заявки оплачуються за результат.
Вебаналітика		Оцінювання трафіку, поведінки користувачів і конкурентів, формування стратегій для підвищення конверсії та поліпшення користувацького досвіду.

Згідно з дослідженнями аналітичної компанії Gartner [17], трансформація маркетингу зумовлена дією кількох ключових факторів:

змінами у поведінці споживачів, посиленням правового регулювання в частині обробки персональних даних, структурними змінами в організаціях (підвищення ролі аналітиків у маркетингових підрозділах), а також розвитком автоматизації, яка стає визначальною складовою сучасних інновацій у сфері маркетингу. Під впливом вказаних чинників, починаючи з 2022 р., основним стратегічним орієнтиром маркетингової діяльності аграрних підприємств стала не лише якість споживчого досвіду, а насамперед забезпечення прибутковості.

У розвитку цифрового маркетингу виділяють три послідовні, які наведені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Етапи розвитку цифрового маркетингу агропідприємств [17]

Фаза розвитку	Опис	Приклад для аграрного підприємства
Перша фаза – накопичення даних, підготовка кадрів та формування експертизи	Вивчення поведінки споживачів через онлайн-аналітику (кліки, конверсії), навчання персоналу основам цифрового маркетингу та роботи з CRM-системами	Встановлення системи Google Analytics на сайт компанії, навчання працівників працювати з CRM Bitrix24 для відстеження замовлень добрив і насіння
Друга фаза – формування зв'язків	Об'єднання даних з різних джерел (сайт, соцмережі, e-mail), створення міжфункціональних команд (маркетинг, IT, продаж), автоматизація маркетингових процесів	Інтеграція даних з Facebook, Telegram та сайту в єдину платформу аналітики; запуск автоворонок e-mail-розсилок з новинами про нові сорти зернових
Третя фаза – багатофакторний маркетинг	Впровадження цифрових рішень на всіх етапах роботи підприємства, аналіз поведінки клієнтів, персоналізація комунікацій та оптимізація витрат	Використання CRM з аналітикою продажів, запуск персоналізованої реклами для постійних клієнтів (фермерів) у Google Ads, скорочення витрат на дистрибуцію через онлайн-продажі

Для підвищення результативності інноваційної діяльності аграрних підприємств за допомогою маркетингових інструментів доцільно впроваджувати комплекс дій, які умовно поділяються на вісім основних

напрямів [17]:

- оперативна адаптація: регулярний моніторинг ситуації та відстеження змін; впровадження антикризових заходів; короткострокове стратегічне планування; проведення маркетингових досліджень щодо ринкової кон'юнктури та поведінки споживачів;

- раціоналізація витрат: перегляд та зменшення бюджету; зупинка або скасування окремих інноваційних проєктів; підвищення ефективності виробничих процесів; зниження витрат на логістику та виробництво;

- організація дистанційної роботи та підтримка персоналу: впровадження гнучких графіків і віддаленої зайнятості; захист працівників, які не можуть працювати онлайн; регулярне інформування колективу; забезпечення навчання через онлайн-тренінги та вебінари;

- підтримка аграрного сектору: зростання ролі соціально відповідального бізнесу; участь у благодійних ініціативах; партнерська взаємодія та реалізація спільних проєктів;

- адаптація маркетингової стратегії: перехід до ситуативного маркетингу; розробка оновлених брендкових стратегій; коригування комунікаційних підходів; оновлення планів інноваційної діяльності; перегляд принципів ціноутворення;

- зміна комунікаційних каналів: акцент на цифрові інструменти взаємодії з аудиторією; розширення активностей у соціальних мережах;

- оновлення продуктового портфеля: створення нових рішень і сервісів, що відповідають сучасним умовам; розширення або оптимізація асортименту; впровадження онлайн-послуг та дистанційного обслуговування;

- розвиток електронної комерції та торгового маркетингу: посилення онлайн-продажів; розширення асортименту в інтернет-магазинах; використання цінових стимулів; активне впровадження промоакцій.

Підбиваючи підсумки до першого теоретичного розділу, відмітимо, що наявність чітко визначених інструментів та важелів у поєднанні з сучасними

методичними підходами забезпечує розробку гармонійної організаційно-економічної стратегії розвитку, яка базується на концепції інноваційного маркетингу. Розглядаючи розподіл пріоритетів інноваційного маркетингу в залежності від виду інновації, встановлено, що розвиток комплексу інноваційного маркетингу передбачає реалізацію товарної та технологічної інновацій, що мають на меті впровадження нових продуктів і процесів, а також суттєві технологічні зміни в їх виробництві. Проте повноцінне впровадження вказаних інновацій можливе тільки в умовах системної взаємодії з іншими процесами. Визначальна роль належить ринковій інновації, яка реалізується шляхом проведення дослідження ринку та визначенням пріоритетних «ніш», які можуть бути зайняті. Впровадження інновацій в аграрне виробництво є комплексним та системним процесом, який має базуватися на врахуванні всіх складових інноваційного маркетингу.

Інноваційна трансформація маркетингової діяльності аграрних підприємств ґрунтується на трьох основних компонентах: впровадженні сучасних технологій, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та активному використанні цифрових каналів комунікації. Такий підхід спрямований на забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах посиленої конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ДП «САНТРЕЙД» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1 Аналіз ринку зернових і олійних культур України

Україна стабільно демонструє високі показники врожайності зернових та олійних культур. У таблиці 2.1 наведено динаміку врожайності зазначених культур у 2017–2024 рр.

Таблиця 2.1 – Урожай зернових і олійних культур в Україні [9]

Показник / Рік	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Урожай зернових і олійних культур, млн т	62	70,1	75,1	84,2	106	75	85	75

За даними таблиці 2.1, спостерігається стійке зростання виробництва зернових та олійних культур у 2017–2021 рр. Проте повномасштабна збройна агресія РФ у 2022 р. суттєво вплинула на сільськогосподарське виробництво, призвівши до скорочення врожаю до 75 млн т, порівняно зі 106 млн т у 2021 р. Незважаючи на те, що близько 20% сільськогосподарських угідь залишаються окупованими, у 2023 р. вдалося підвищити показник врожайності до 85 млн т. У 2024 р. урожай знову знизився і становив приблизно 75 млн т. [4]

На рисунку 2.1 наведемо прогноз, який побудовано за лінією тренду. Бачимо, що на зараз чітко вибудовується поліноміальна лінія тренду другого ступеня. Отриманий коефіцієнт R^2 дорівнює 57,9%. Це означає, що з ймовірністю 57,9% обсяг врожайності будуть скорочувати, якщо фактори впливу зовнішнього середовища залишаться незмінними у найближчий період часу. Це негативний знак для даної галузі взагалі та ДП «Сантрейд», зокрема.

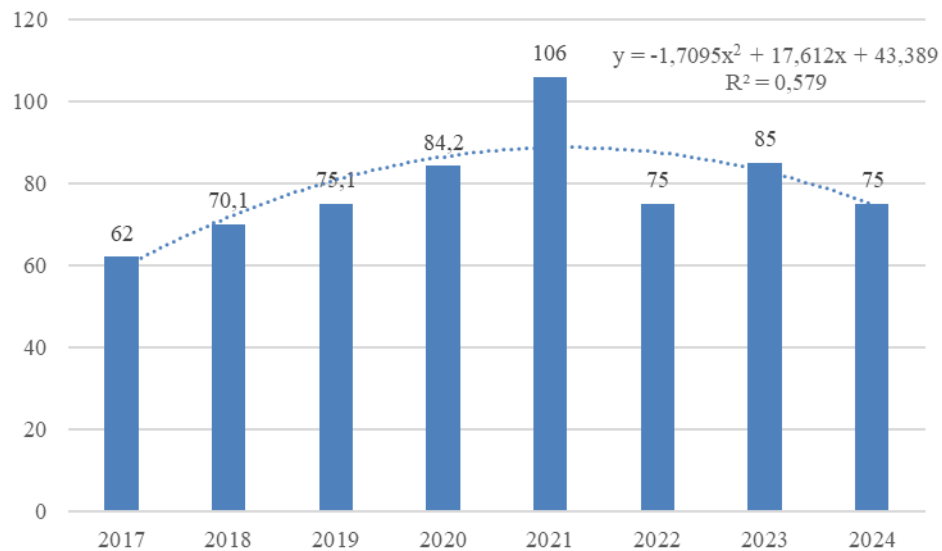


Рисунок 2.1 – Лінія тренду урожайності зернових і олійних культур, млн т

На рисунку 2.2 подана діаграма, що ілюструє структуру експорту провідної аграрної продукції України у 2022–2023 рр. З представлених даних видно зростання обсягів сировинного експорту агропродукції. Найбільшу частку в експорті (30,5–32,5%) займає продукція рослинного походження – зокрема, пшениця, кукурудза, насіння соняшника тощо. На другому місці за обсягами – соняшникова олія, частка якої становить 13,5–15,7%, що є прикладом успішної переробки сільськогосподарської сировини. Частка готових харчових продуктів у структурі експорту залишається незначною — в межах 5,7–9,1% [4].

Близько половини зазначеного обсягу припадає на побічні продукти харчової промисловості – макуха та лушпиння, що залишаються після переробки соняшникового насіння на олію та переважно використовуються як корм для тварин.

У 2023 р. частка експорту товарів, що не належать до сільськогосподарської продукції, становила лише 38,9%, що на 8,1% менше, ніж у 2022 р. (47%). Це свідчить про подальше посилення аграрно-сировинного спрямування зовнішньої торгівлі України. Хоча країна продовжує нарощувати обсяги експорту сільськогосподарської сировини,

частка готових харчових продуктів у загальній структурі експорту залишається низькою [4].



Рисунок 2.2 – Частка сільськогосподарської продукції у загальному експорті України у 2022 та 2023 рр. [31]

З метою інтеграції до глобальної економіки Україна уклала Угоду про асоціацію з Європейським Союзом. Проте на практиці ця угода ще не стала основою для сталого економічного зростання. Наразі Україна залишається для ЄС та інших партнерів переважно джерелом дешевої аграрної сировини – зокрема зернових та олійних культур, виробництво яких є ресурсоємним [4].

Важливо також враховувати, що ціни на сільськогосподарську сировину є високоволатильними та значною мірою залежать від світової кон'юнктури. У 2024 р. було зафіксовано зниження цін на аграрну сировину,

і згідно з прогнозами така тенденція може продовжитися у 2025 р. Для збереження стабільного рівня виручки в умовах падіння цін необхідно значно збільшувати обсяги продажу, що, у свою чергу, створює додаткове навантаження на транспортну та логістичну інфраструктуру країни [4].

2.2 Організаційно-економічна характеристика ДП «Сантрейд» та оцінка факторів конкурентного середовища

Дочірнє підприємство з іноземною інвестицією «Сантрейд» (скорочена назва ДП «Сантрейд») зареєстроване 26.01.1998 за адресою м. Київ, вул. Хмельницького Богдана. Основним видом діяльності є оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин та є с дочірньою компанією американської агропромислової компанії Bunge. Основний напрямок діяльності компанії Bunge – виробництво соняшникової олії (у т. ч. бутильованої під ТМ «Олейна», «Розумниця» та ін.) та торгівля зерновими культурами [25].

ДП «Сантрейд» займається закупівлею сировини для компанії Bunge Ltd та є великим експортером зернових та олійних. ДП «Сантрейд» – займається закупівлею, продажем, переробкою, а також зберіганням зернових культур. В її володінні знаходиться п'ять елеваторів в різних частинах країни – Кіровоградській, Дніпропетровській, Вінницькій та Одеській областях. ДП «Сантрейд» одне з лідерів-зернотрейдерів, є частиною «Бунге Україна». Займається експортом зерна, борошна, соєвих бобів, ріпаку. Компанія займала 59 місце з 200 найбільших компаній України, як повідомив Forbes. Всесвітня організація Bunge є провідним сегментом агробізнесу по всій земній кулі. Вона вбачає реалізацію свого призначення лише в партнерстві з фермерами та споживачами, на переробних заводах, в портах і торгових майданчиках. Більш 375 співробітники постійно вносять свій внесок, допомагаючи фермерам збирати великі врожаї, забезпечуючи їх зв'язок зі споживачами. Агробізнес Bunge включає закупівлю зернових

культур. Продаж, транспортування і реалізацію сировинної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках. Також компанія надає фінансові, логістичні послуги, використовує ефективні стратегії з управління ризиками [25].

На рисунку 2.3 наведений перелік елеваторів підприємства.

Компанія	Місцезнаходження	Зберігання, т
Тростянецький елеватор	Вінницька область, Тростянецький район	22 940
Присянський філіал ДП Сантрейд	Дніпропетровська область, Покровський район	195 000
Долинський елеватор	Кіровоградська область, Долинський район	166 100
Грінтур Екс	Миколаївська область, Миколаївський район	170 000
Європейська транспортна стивідорна компанія	Миколаївська область, Миколаївський район	-
Вигоднянський елеватор	Одеська область, Біляївський район	30 000

Рисунок 2.3 – Перелік елеваторів ДП «Сантрейд»

Аналіз факторів конкурентного середовища розпочнемо з PEST-аналізу. PEST-аналіз – це інструмент, призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства. Цей аналіз ставить за мету виявити ті фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на організацію, а також передбачити динаміку впливу цих факторів (сприятливу чи несприятливу). Особливого значення мають результати PEST-аналізу при характеристиці маркетингового середовища та зовнішнього оточення сільськогосподарських організацій. Це обумовлено тим, що в даний час на діяльність сільськогосподарських підприємств великий вплив мають такі фактори зовнішнього середовища, як ринкова кон'юнктура сільськогосподарських ринків, що швидко міняється, зміна переваг споживачів, зміна спрямованості аграрної політики, підвищення ступеня ризику та невизначеності та ін. [7]. Велике значення під час проведення

PEST-аналізу діяльності підприємств сільського господарства має облік специфічних чинників довкілля. Це, перш за все, несприятливі кліматичні умови, що тягнуть за собою втрати в галузі рослинництва та безліч небезпечних захворювань тварин, які можуть завдати значних економічних збитків тваринницькій галузі та сільгосппідприємствам загалом. Внаслідок дослідження ступеня впливу зовнішніх факторів на діяльність сільськогосподарських підприємств за допомогою методики PEST-аналізу є своєчасним і має велике значення на початковому етапі стратегічного маркетингового аналізу. Результати PEST-аналізу відіграють критичну роль у вивченні маркетингового середовища та зовнішнього оточення аграрних організацій. Нині господарська діяльність сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від динаміки ринкової кон'юнктури, зсувів у споживчих вподобаннях, змін у державній аграрній політиці, а також від рівня ризиків та невизначеності. Особливу увагу під час PEST-аналізу слід приділяти екологічним факторам: несприятливі кліматичні умови спричиняють збитки у рослинництві, а спалахи хвороб можуть завдати серйозних фінансових втрат тваринницьким господарствам. Оцінка впливу цих зовнішніх чинників за допомогою PEST-аналізу є вкрай важливою на початковому етапі стратегічного маркетингового аналізу, оскільки дозволяє вчасно виявити ключові загрози та можливості [7].

В таблиці 2.2 наведено результати PEST-аналізу факторів, що впливають на діяльність ДП «Сантрейд» за методикою [2].

На наступному етапі виконаємо SWOT-аналіз, який базується на методології комплексно оцінювати як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. Цей підхід встановлює взаємозв'язки між внутрішніми чинниками (сильними та слабкими сторонами підприємства) і зовнішніми умовами (можливостями та загрозами) [24]. На першому етапі визначимо ключові внутрішні характеристики та зовнішні фактори (таблиця 2.3), після чого аналізується матриця SWOT-аналізу (таблиця 2.4), яка додає вплив сильних і слабких сторін підприємства.

Таблиця 2.2 – Результати PEST-аналізу факторів, що впливають на діяльність ДП «Сантрейд»

Актор макросередовища	Стан фактора	Тенденції розвитку фактора	Характер впливу	Ступінь впливу (1–5)	Можливі дії організації
1	2	3	4	5	6
Політичні фактори					
1. Ринкове регулювання економіки	Мінімальне втручання держави	Збереження ліберальної моделі	«+» свобода вибору сфер діяльності	4	Розробити нові напрями торгівлі, використовуючи гнучкі моделі контракування
2. Вплив урядових груп на агрополітику	Висока активність лобістських об'єднань	Посилення координації аграрних кіл	«+» можливість корекції законів під потреби трейдингу	3	Залучити представників компанії до консультативних рад при профільних міністерствах
3. Підготовка фахівців у держструктурах	Нестача аграрних аналітиків	Поява державних освітніх ініціатив	«+» збільшення числа спеціалістів	1	Інвестувати в програми стажувань для випускників агроуніверситетів
Економічні фактори					
4. Інфляція	~5% на місяць	Можлива часткова стабілізація	«-» втрата купівельної спроможності «+» вигравш при доларових контрактах	2	Запровадити валютне хеджування, активно укладати форвардні контракти
5. Скорочення доходів споживачів	-12% за квартал	Невизначена, коливальна	«-» падіння попиту на зерно «-» зменшення обсягів торгівлі	4	Диверсифікувати клієнтську базу: працювати з крупними трейдерами та партнерами за бартерними схемами
6. Дотації з держбюджету	Скорочуються	Можливе відновлення підтримки	«-» втрата частини доходів «+» потенційне повернення пільг	2	Запустити соціальні програми з підтримки фермерів задля повернення дотацій
Соціальні фактори					
7. Зміна споживчих вподобань	Зростання запиту на екологічну продукцію	Попит на сертифіковане органічне зерно	«+» можливість преміум-продажів	1	Розвивати лінійку «еко»-сертифікованої продукції, отримати міжнародні органічні сертифікати

Кінець таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
8. Рівень освіти персоналу	Низька цифрова грамотність	Ініціативи з підвищення кваліфікації	«←» додаткові витрати на навчання «+» зростання компетенцій	1	Організувати внутрішні онлайн-курси з логістики та агроринку
Технологічні фактори					
9. НТП у зернотрейдингу	Швидкі зміни в логістиці та аналітиці	Інтеграція IoT, блокчейн, Big Data	«+» оптимізація ланцюгів постачання «←» високі інвестиції	1	Вкласти кошти у впровадження платформи моніторингу зерна в реальному часі
10. Впровадження нових технологій	Оновлення складських IT-систем	Розгортання хмарних ERP-рішень	«+» підвищення ефективності операцій	3	Інвестувати в автоматизовані системи управління сховищами та доставкою
Правові фактори					
11. Регулювання експорту	Постійні зміни митних правил	Угода з ЄС, адаптація до стандартів	«←» складність прогнозування логістики	2	Створити внутрішній департамент нормативної відповідності для оперативних реакцій
12. Нормативно-правова база	Недосконалі правила трейдингу зернових	Очікується гармонізація з європейським правом	«←» ризики штрафів «+» єдині стандарти	1	Брати участь у робочих групах із доопрацювання аграрного законодавства
Демографічні фактори					
13. Міграція кадрів	Відтік фахівців за кордон	Збереження програм повернення молоді	«←» дефіцит логістів і трейдерів	2	Запровадити систему мотивації: бонуси для повернутих фахівців та гнучкі умови праці
14. Зменшення населення у регіоні	Щорічне скорочення на 1–2%	Стабілізація в сільських громадах	«←» скорочення локальних партнерств	1	Підтримати розвиток місцевих агрокооперативів і створити мережу регіональних представництв

Результати цього аналізу слугують основою для формування стратегічних напрямів розвитку підприємства.

Таблиця 2.3 – Загрози та можливості діяльності ДП «Сантрейд»

Можливості	Загрози
Розширення ринків збуту: відкриття нових логістичних маршрутів через європейські порти та залізничні коридори, що дозволяє виходити на нові ринки.	Нестабільність збуту: блокування морських портів, обмеження експорту та порушення логістичних ланцюгів через військові дії.
Зниження цін на ресурси: можливість закупівлі ресурсів за нижчими цінами внаслідок коливань на світових ринках.	Поява у конкурентів новітніх технологій: впровадження конкурентами сучасних технологій зберігання та транспортування зерна.
Залучення нових споживачів: проведення ефективних рекламних кампаній для залучення нових клієнтів на внутрішньому та зовнішньому ринках.	Збої у поставках сировини та матеріалів: порушення постачання через військові дії та руйнування інфраструктури.
Отримання великих замовлень: укладання контрактів з міжнародними організаціями та урядами на постачання зерна.	Зростання імпорту: збільшення імпорту зернових з інших країн, що створює додаткову конкуренцію на внутрішньому ринку.
Стабільність в окремих регіонах України: можливість безперебійної роботи в регіонах, менш постраждалих від бойових дій.	Політична нестабільність: зміни в законодавстві, податковій політиці та умовах експорту, що ускладнює планування діяльності.
Вихід конкурентів з ринку: припинення діяльності деяких компаній через війну відкриває нові можливості для розширення частки ринку.	Нестабільність валютних курсів: коливання курсів валют ускладнює фінансове планування та розрахунки з міжнародними партнерами.
Підвищення якості продукції: модернізація обладнання та впровадження інновацій для покращення якості зерна.	Відмова банків у кредитуванні: обмежений доступ до довгострокових кредитів для фінансування закупівель та модернізації.
Державна підтримка: можливість отримання субсидій та грантів для аграрного сектору в умовах війни.	Нестабільна законодавча база: часті зміни в нормативно-правовій базі створюють невизначеність у веденні бізнесу.

Таблиця 2.4 – Матриця SWOT-аналізу ДП «Сантрейд»

Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
1	2	3	4
1.1	Налагоджені логістичні канали через морські та сухопутні маршрути до ЄС.	2.1	Високий рівень залежності від імпортного обладнання для зберігання та очищення зерна.
1.2	Досвідчений менеджмент із глибоким знанням міжнародної торгівлі та регулювання.	2.2	Обмежений доступ до довгострокового кредитування через ризики війни.
1.3	Висока цінова гнучкість і адаптивність до мінливих умов	2.3	Пошкоджена або частково недоступна логістична інфраструктура на півдні та

Кінець таблиці 2.4

1	2	3	4
	ринку.		сході.
1.4	Підтримка міжнародних партнерів і участь у грантових програмах.	2.4	Недостатній рівень брендової впізнаваності за межами України.
1.5	Наявність потужних зерносховищ і розвинутої інфраструктури.	2.5	Відсутність власного флоту або залежність від брокерів/посередників у перевезеннях.
1.6	Використання цифрових інструментів для трейдингу та моніторингу ринку.	2.6	Високі витрати на охорону елеваторів і персоналу в прифронтових регіонах.
1.7	Диверсифікація клієнтської бази (експорт у кілька країн).		
Можливості (О)		Загрози (Т)	
3.1	Зростання попиту на українське зерно в країнах Африки та Азії в умовах глобальної продовольчої кризи.	4.1	Постійні атаки на інфраструктуру, зокрема порти, елеватори та транспортні вузли.
3.2	Розширення експорту завдяки ініціативам ЄС щодо «коридорів солідарності».	4.2	Висока волатильність цін на світових ринках зернових.
3.3	Участь у програмах ЄС, FAO, USAID, спрямованих на підтримку продовольчої безпеки.	4.3	Проблеми з логістикою через блокування або затримки на кордонах.
3.4	Використання зміцнення гривні для укладання вигідних контрактів.	4.4	Валютні ризики у зв'язку з коливаннями курсу гривні та основних валют.
3.5	Поява нових партнерів у країнах, що відмовляються від російського експорту.	4.5	Відмова іноземних банків фінансувати контракти з українськими компаніями.
3.6	Розширення нішевих ринків (екологічно чиста продукція, сертифікати походження).	4.6	Втрата доступу до частини ринку через окупацію територій.
		4.7	Конкуренція з боку великих транснаціональних аграрних компаній.

Отримані результати SWOT-аналізу можна використовувати як інформаційну базу для визначення напрямів діяльності підприємства. (таблиця 2.5).

Таким чином, проведення такої діагностики сприяє забезпеченню фінансової стабільності, підвищенню конкурентних позицій, зміцненню адаптивності підприємства до змін у ринковому середовищі, покращенню гнучкості виробничо-господарських процесів та створенню передумов для зростання результативності та ефективності його діяльності [24].

Таблиця 2.5 – Розширений SWOT-аналіз для ДП «Сантрейд»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
1	2	3
Сильні сторони (S)	SO-стратегії (Використати сильні сторони для реалізації можливостей):	ST-стратегії (Використати сильні сторони для протидії загрозам):
	• Застосувати цифрові інструменти трейдингу та диверсифіковану клієнтську базу для освоєння ринків Африки та Азії (S6, S7 → O1, O5)	• Використовувати гнучкість ціноутворення для збереження позицій на тлі волатильності цін (S3 → T2)
	• Активно залучати грантові програми FAO, USAID завдяки професійному менеджменту та міжнародним зв'язкам (S2, S4 → O3)	• Підсилити логістичну інфраструктуру та організувати резервні маршрути доставки (S1, S5 → T1, T3)
	• Використати сильну логістику і інфраструктуру для участі в "коридорах солідарності" з ЄС (S1, S5 → O2)	• Мобілізувати підтримку міжнародних партнерів для страхування валютних ризиків і зовнішнього фінансування (S4 → T4, T5)
	• Вийти на нові ринки з органічною сертифікованою продукцією (S6 → O6)	• Використовувати розвинуту клієнтську базу і брендову надійність для протидії конкуренції транснаціоналів (S7 → T7)
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії (Подолати слабкості, скориставшись можливостями):	WT-стратегії (Мінімізувати слабкості і уникнути загроз):
	• Компенсувати слабку впізнаваність за межами України активною участю в міжнародних ярмарках і маркетингових програмах (W4 → O3, O6)	• Створити страхові фонди для покриття логістичних ризиків у разі руйнування інфраструктури (W3 → T1)
	• Впровадити програми технічної модернізації із залученням європейських фондів (W1, W2 → O3)	• Диверсифікувати маршрути постачання, щоб зменшити залежність від постачальників обладнання (W1 → T3)
	• Оптимізувати витрати через участь у програмах підтримки малого бізнесу в ЄС (W5, W6 → O3, O2)	• Запровадити валютне хеджування для уникнення негативного впливу курсових коливань (W6 → T4)
	• Зміцнити кредитоспроможність шляхом співпраці з міжнародними банками розвитку (W5 → O3)	• Побудувати стратегічні партнерства замість прямих конкурентних витрат (W4 → T7)

Побудована розширена матриця SWOT-аналізу для ДП «Сантрейд» довела, що для забезпечення стабільності фінансової, економічної та маркетингової діяльності підприємству слід виходити на нові ринки та розширювати перелік послуг. Залучення більш кваліфікаційного персоналу, посилення контролю якості продукції а послуг, активізація рекламної кампанії дозволять сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку

зернотрейдерства галузі. ДП «Сантрейд» слід жорстко контролювати рекламну політику, уникати неповної завантаженості виробничих потужностей та передбачати і купірувати кризові явища в цілому.

Найближчими конкурентами ДП «Сантрейд» за 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин в Дніпропетровській і Запорізькій областях є ТОВ «ПАВЛОГРАДЗЕРНОПРОДУКТ», ТОВ «ІНТЕР-ЗАПОРІЖЖЯ», ТОВ «АГРОПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ «ДНІПРОАГРО» та ТОВ «СНОУ АГРО ТРЕЙД». Ключові фактори успіху, їх вага, оцінка та зведене значення наведені у таблиці 2.6. Найближчим і найсерйознішим конкурентом для ДП «САНТРЕЙД» (8,83 бали) є ТОВ «ПАВЛОГРАДЗЕРНОПРОДУКТ» (7,92 бали), яке поступається аналізуємому підприємству; на третьому місці розташоване ТОВ «АГРОПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ «ДНІПРОАГРО» (6,83 бали), на четвертому – ТОВ «ІНТЕР-ЗАПОРІЖЖЯ» (5,41 бали), а на останньому – п'ятому місці – ТОВ «СНОУ АГРО ТРЕЙД» (5,08 бали). Даний аналіз підтверджує рисунок 2.3, на якому наведений розподіл ринку зернотрейдингу у Дніпропетровській і Запорізькій областях.

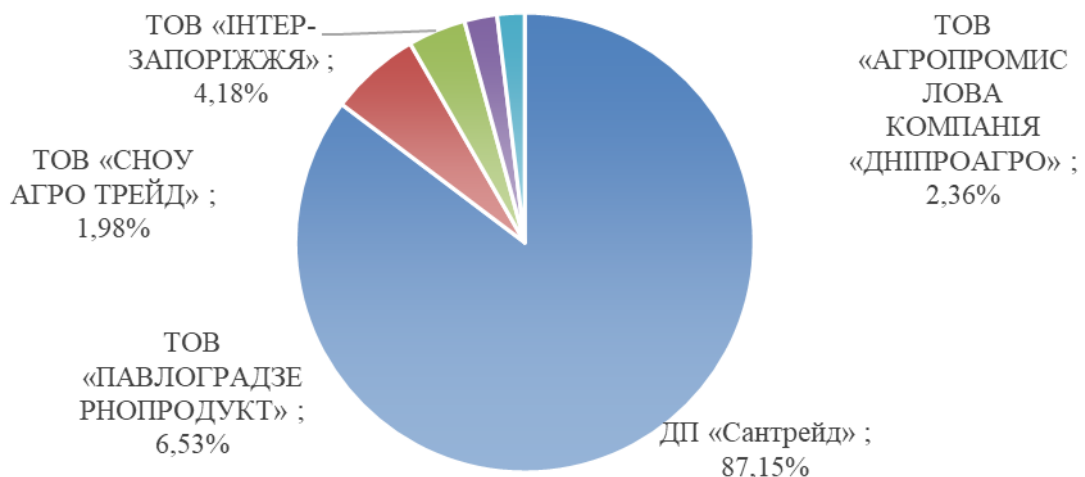


Рисунок 2.3 – Частка підприємств-конкурентів, що спеціалізуються на Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, %

Таблиця 2.6 – Аналіз ключових факторів успіху та порівняльна оцінка конкурентів

Ключові фактори успіху	Характеристика	Вага, частка од.	ДП «САНТРЕЙД»		ТОВ «ПАВЛОГРАДЗЕРН ОПРОДУКТ»		ТОВ «ІНТЕР-ЗАПОРІЖЖЯ»		ТОВ «АГРОПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ «ДНІПРОАГРО»		ТОВ «СНОУ АГРО ТРЕЙД»	
			Абсолютне	Зведене	Абсолютне	Зведене	Абсолютне	Зведене	Абсолютне	Зведене	Абсолютне	Зведене
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Розвинена логістична та складська інфраструктура	Забезпечує швидке приймання, зберігання та відвантаження великих партій продукції з мінімізацією втрат	0,15	8	1,2	7	1,05	4	0,6	6	0,9	4	0,15
Диверсифікована мережа постачальників	Співпраця з багатьма фермерами та кооперативами з різних регіонів знижує ризики дефіциту та залежності від однієї локації	0,11	9	0,99	8	0,88	4	0,44	7	0,77	3	0,11
Просунуті стратегії управління ризиками та хеджування	Використання ф'ючерсів і опціонів для захисту маржі від коливань цін на світових ринках	0,01	9	0,09	8	0,08	3	0,03	9	0,09	2	0,01
Інтегрована цифрова платформа трейдингу	Єдина система для електронних угод, моніторингу цін і аналітики попиту-пропозиції в реальному часі	0,12	8	0,96	7	0,84	5	0,6	7	0,84	6	0,12
Стабільні довгострокові контракти з ключовими покупцями	Гарантують прогнозовані обсяги продажів та фінансову безпеку	0,04	7	0,28	6	0,24	4	0,16	6	0,24	3	0,04

Кінець таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Ефективна координація ланцюга постачання	Від моделювання маршрутів доставки до оптимізації пакування і навантаження транспортних засобів	0,15	10	1,5	9	1,35	7	1,05	6	0,9	6	0,15
Повна відповідність фітосанітарним та безпековим нормам	Сертифікація за міжнародними стандартами (GlobalG.A.P., ISO, HACCP) відкриває доступ до преміум-ринків	0,13	9	1,17	8	1,04	8	1,04	6	0,78	7	0,13
Наявність достатньої ліквідності та гнучкі фінансові рішення	Власні оборотні кошти або доступ до кредитних ліній дозволяють оперативно реагувати на попит і форс-мажори	0,14	9	1,26	8	1,12	4	0,56	6	0,84	5	0,14
Система ринкової розвідки та точне прогнозування	Регулярний аналіз попиту, цінових трендів і кон'юнктури ключових ринків дозволяє приймати обґрунтовані торговельні рішення	0,09	10	0,9	10	0,9	7	0,63	8	0,72	6	0,09
Прозора та стійка система відстеження походження продукції	Використання блокчейну або інших цифрових трекінг-рішень підвищує довіру партнерів і кінцевих споживачів	0,06	8	0,48	7	0,42	5	0,3	5	0,3	4	0,06
Всього		1	8,83		7,92		5,41		6,38		5,08	
Примітка: оцінка за 10-ти бальною системою												

2.3 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Розглянемо зміни основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства (таблиця 2.9) за даними фінансового звіту [32].

Таблиця 2.9 – Аналіз показників фінансово-економічної діяльності ДП «Сантрейд» за 2023–2024 рр., тис. грн.

Фінансові результати	Абсолютні величини		Зміни	
	2023 р.	2024 р.	в абсолютних величинах (3 - 2)	у % до попереднього періоду (3:2)*100--100
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	15304490	23258830	7954340	51,97
Собівартість реалізованої продукції	12645085	20488004	7842919	62,02
Валовий прибуток (збиток)	2659405	2770826	111421	4,19
Адміністративні витрати	205312	298765	93453	45,52
Витрати на збут	1185462	956326	-229136	-19,33
Інші операційні доходи	647779	998459	350680	54,14
Інші операційні витрати	250260	207337	-42923	-17,15
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	1666150	2306857	640707	38,45
Чистий прибуток (збиток)	774567	1157823	383256	49,48
Елементи операційних витрат				
Матеріальні затрати	12833955	20412298	7578343	59,05
Витрати на оплату праці	252212	291856	39644	15,72
Відрахування на соціальні заходи	40362	46750	6388	15,83
Інші операційні витрати	1165119	948523	-216596	-18,59
Разом	22137883	14253687	-7884196	-35,61
Чисельність працівників, осіб	409	374	-35	-8,56

Як видно із таблиці 2.9, у підсумку 2024 р. підприємство покращило результати порівняно із 2023 р., це позитивне явище, що вказує на ефективність діяльності підприємства за звітний період. На це вказує збільшення суми виручки від реалізації продукції на 7954340 тис. грн. або на 51,97%. При цьому спостерігається зростання собівартості продукції на 7842919 тис. грн. або на 62,02% та збільшення чистого прибутку за підсумками 2024 р. на 383256 тис. грн. або на 49,48%.

Головним фактором, що вплинув на зростання собівартості зернової продукції є збільшення цін на паливо-мастильні матеріали (ПММ), мінеральні добрива, закупівельну ціну насіння зернових культур. Що стосується елементів операційних витрат, спостерігається збільшення витрат за такими складовими, як витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи зросли на 15,72% та 15,83% відповідно при зменшенні чисельності персоналу на -35 осіб або на -8,56% у 2024 р. Матеріальні витрати зросли на 59,05% через збільшення обсягів перевезеного зерна; а інші операційні витрати скоротилися на -18,59%.

За таблицею 2.10 проведемо аналіз показників аналітичного балансу підприємства. Дані для аналізу взято із фінансової звітності підприємства Баланс (Звіт про фінансовий стан) – це актив і пасив, та Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) – це фінансові результати [27].

Таблиця 2.10 – Порівняльний аналітичний баланс ДП «Сантрейд» за 2023–2024 рр.

Показники	Абсолютні величини		Питома вага, %		Зміни		
	2023 р.	2024 р.	2023 р.	2024 р.	в абсолютних величинах	у питомій вазі	темп зміни
1	2	3	4	5	6	7	8
АКТИВ							
I. Необоротні активи	1572370	1070025	13,28	9,22	-502345	-4,06	-31,95
II. Оборотні активи	10266598	10539047	86,72	90,78	272449	4,06	2,65
- запаси	1797925	3145166	15,19	27,09	1347241	11,91	74,93
- дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	7405780	5945879	62,55	51,22	-1459901	-11,34	-19,71
- дебіторська заборгованість за розрахунками та інша	48386	392989	0,41	3,39	344603	2,98	712,20
- грошові кошти та їх еквіваленти	3776	9334	0,03	0,08	5558	0,05	147,19

Кінець таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0,00	0,00	0	0,00	-
Баланс	11838968	11609072	100,00	100,00	-229896	0,00	-1,94
ПАСИВ							
I. Власний капітал	71886	1046709	0,61	9,02	974823	8,41	1356,07
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	8019	22270	0,07	0,19	14251	0,12	177,72
III. Поточні зобов'язання	11759063	10540093	99,33	90,79	-1218970	-8,53	-10,37
- поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	10145	10145	0,09	0,09	0	0,00	0,00
- поточні зобов'язання за розрахунками та інші	11748918	10529948	99,24	90,70	-1218970	-8,53	-10,38
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0	0	0,00	0,00	0	0,00	-
Баланс	11838968	11609072	100,00	100,00	-229896	0,00	-1,94

Аналізуючи показники аналітичного балансу підприємства можемо сказати про те, що в активах за останні два роки найбільшу частку в загальній структурі майна займають оборотні активи (86,72% та 90,78%), необоротні активи, в свою чергу, – 13,2% та 9,22% у 2023 р. та 2024 р., відповідно. Також зазначимо, що станом на кінець 2024 р. оборотні активи мали тенденцію до зростання на 272449 тис. грн., або на 2,65%. Основну питому вагу у загальній структурі пасивів займають поточні зобов'язання, їх частка у структурі в 2023 р. становила 99,33% або 11748918 тис. грн., а за період з 2024 р. його

частка дещо зменшилася і становила 90,79% або 10540093 тис. грн. Підприємство також має зовнішні довгострокові зобов'язання, їх вартість на кінець звітного періоду становила 7832,5 тис. грн., їх питома вага у структурі пасивів у 2023 р. становить 0,07% та 0,19% – у 2024 р. Сума довгострокових кредитів зросла на 14251 тис. грн.

Для наочного зображення отриманих результатів, що відображають зміни в балансі підприємства представимо за допомогою графіків (рисунки 2.4–2.5).

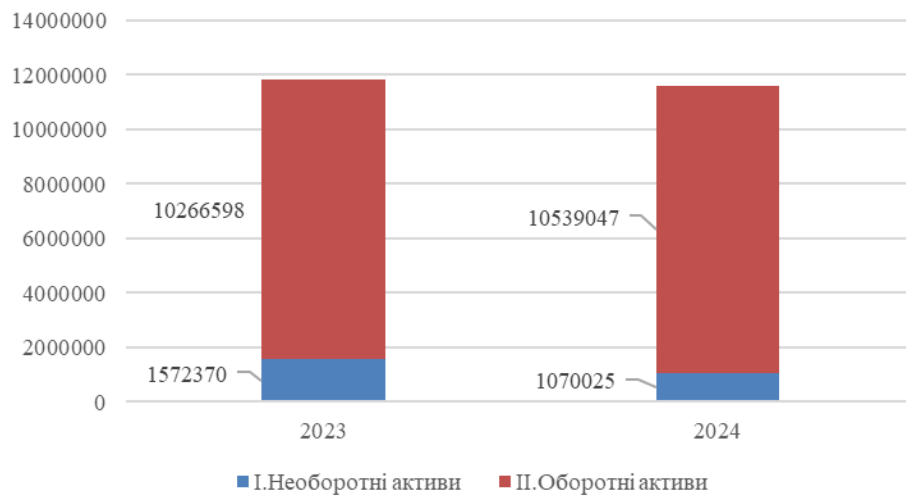


Рисунок 2.2 – Динаміка показників активної частини балансу ДП «Сантрейд» у 2023–2024 рр.

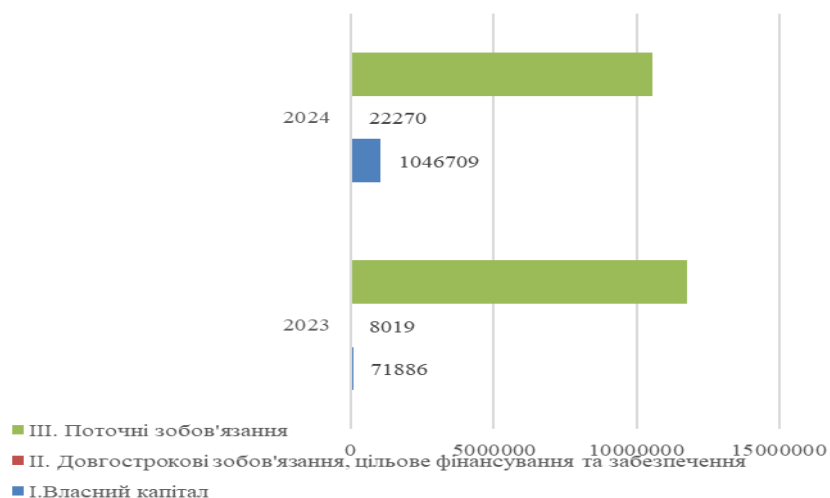


Рисунок 2.3 – Динаміка показників пасивної частини балансу ДП «Сантрейд» у 2023–2024 рр.

Отже, дослідивши показники фінансового стану діяльності ДП «Сантрейд» за 2023–2024 рр., можемо зазначити, що підприємство має значні обсяги закупівля зернових, на це вказують показники виручки від реалізації при скороченні чисельності персоналу, але не зважаючи на це, діяльність підприємства з економічної точки зору можна вважати успішною. Адже станом на кінець 2024 р. підприємство мало у своєму розпорядженні чистий прибуток у сумі 1157823 тис. грн., що на 383256 тис. грн. більше, ніж у 2023 р. Це позитивне явище, тому що на сьогоднішній день усі зернотрейдери переживають не найкращі часи через військову агресію рї, обстріли інфраструктури та блекауті. Наявність чистого прибутку дозволяє здійснювати подальше розширення виробничої діяльності, а зменшення чисельності працівників свідчить про збільшення автоматизації процесу.

Для оцінки фінансового стану підприємства необхідно мати дані про його активи, структуру капіталу, рівень ліквідності та платоспроможності, а також про гнучкість у реагуванні на зміни зовнішніх умов. Наступним кроком дослідження стане аналіз коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності, оскільки вони відображають, наскільки ефективно підприємство використовує свої фінансові ресурси. Для покриття короткострокових потреб потрібні кошти, які можна отримати шляхом перетворення високоліквідних запасів у грошові засоби або за рахунок залишків на рахунках у банку та готівки в касі [10].

Ліквідність характеризує здатність фірми швидко реалізувати активи та залучити грошові кошти для виконання своїх зобов'язань. Вона визначається співвідношенням високоліквідних активів (готівка та еквіваленти, цінні папери та дебіторська заборгованість) до обсягу короткострокових зобов'язань. При аналізі ліквідності важливо не лише визначити поточний обсяг ліквідних активів, а й прогнозувати їх зміни в найближчій перспективі. Недостатній рівень ліквідності сигналізує про те, що потреби підприємства у коштах перевищують наявні надходження [10]. Зазвичай ця оцінка проводиться шляхом порівняння короткострокових зобов'язань з обсягом

високоліквідних ресурсів та виражається через відповідні фінансові коефіцієнти на основі даних звітності (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 – Аналіз показників ліквідності ДП «Сантрейд»

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2023 р	2024 р.	Абсолютне відхилення
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти + короткострокові ЦП) / Поточні зобов'язання	0,0003	0,0009	0,0006
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - товарно-матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	0,7202	0,7015	-0,0187
3	Коефіцієнт проміжної ліквідності	(Оборотні активи - Виробничі запаси - НВЗ) / Поточні зобов'язання	0,7202	0,7015	-0,0187
4	Коефіцієнт покриття	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	0,8731	0,9999	0,1268
5	Величина власного оборотного капіталу	Оборотні активи - Поточні зобов'язання	- 1492465	-1046	1491419
6	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	(Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Поточні зобов'язання	-0,1269	-0,0001	0,1268
7	Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	(Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Власний капітал	-20,7616	-0,0010	20,7606
8	Коефіцієнт маневреності грошових коштів	Грошові кошти / Власний капітал	0,0525	0,0089	-0,0436
9	Частка оборотних коштів у активах	Оборотні активи / Усього активів	0,8672	0,9078	0,0406
10	Частка запасів в оборотних активах	Запаси / Оборотної активи	0,1751	0,2984	0,1233
12	Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Дебіторська заборгованість / Кредиторська заборгованість	0,6339	0,6014	-0,0325

Так коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість і

визначається як відношення суми грошових коштів підприємства та короткотермінових зобов'язань. Нормативне значення $> 0,2$. Динаміка показників ліквідності вказує на зростання значення коефіцієнтів абсолютної (0,0006). Однак через незначну кількість грошових коштів (питома вага у 2023 р. склала 0,03, а у 2024 р. – 0,08) коефіцієнт абсолютної ліквідності має критично мале значення – 0,0003 у 2023 р. та 0,0009 у 2024 р. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу (-0,001) та маневреності грошових коштів (0,0089) також мають низьке та від'ємне значення, що негативно характеризує фінансовий стан підприємства. Загальний коефіцієнт покриття визначається співвідношенням усіх поточних активів до короткострокових зобов'язань, характеризує достатність оборотних засобів для покриття своїх боргів. Нормативне значення > 2 . За даними підприємства станом на кінець 2024 р. даний коефіцієнт збільшився на 12,68% і становив 0,9999, однак не досягає нормативного значення.

Далі проведемо аналіз і оцінку показників фінансової стійкості та стабільності підприємства (таблиця 2.12).

Фінансова стійкість підприємства передбачає, що ресурси, вкладені в господарську діяльність, повинні окупитись за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток забезпечувати самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів. Коефіцієнт заборгованості показує її питому вагу до вартості активів. Значення цього показника може змінюватися залежно від структури капіталу і галузевої належності підприємства (норматив: від 0,4 до 0,6). На досліджуваному підприємстві значення показника заборгованості перевищує допустиме і становить відповідно за роками 0,9939 та 0,9098, що вказує на нестійке становище та значну частку заборгованості в активі підприємства. Дані таблиці 2.12 свідчать, що підприємство не є фінансово незалежним, це показує значення коефіцієнта автономії, який становив у 2023 р. – 0,0061, у 2024 р. – 0,0902, при нормативному значенні $K > 0,5$, чим вище значення даного коефіцієнта, тим

менша залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Для ДП «Сантрейд» це дуже небезпечна ситуація, яка потребує прийняття термінового рішення. Значення коефіцієнта фінансування (співвідношення позикових та власних коштів) дорівнює 10,07 та свідчить про те, що підприємство за останні два роки дуже сильно залежить від зовнішнього фінансування, це негативний показник, який вказує на нестійкий фінансовий стан.

Таблиця 2.12 – Аналіз показників фінансової стійкості та стабільності ДП «Сантрейд» за 2023–2024 рр.

№	Назва показника	Формула для розрахунку	2023 р	2024	Абсолютне відхилення
1	Коефіцієнт заборгованості	Загальна сума заборгованості / Активи	0,9939	0,9098	-0,0841
2	Коефіцієнт фінансової стабільності	Власний капітал / Позикові кошти (коротко- та довгострокові)	0,0061	0,0993	0,0932
3	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Валюта балансу	0,0061	0,0902	0,0841
4	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	Позикові кошти (коротко- та довгострокові) / Власний капітал	163,58	10,07	-153,51
5	Коефіцієнт концентрації власного капіталу	Власний капітал / Активи	0,0061	0,0902	0,0841
6	Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	164,69	11,09	-153,60
7	Коефіцієнт маневреності власних коштів	(Власний капітал + Довгостр. кредити + Довгостр. позики - Необоротні активи) / (Власний капітал + Довг. кредити та позики)	-18,678	-0,001	18,677

Цей показник доповнює коефіцієнт автономії і показує скільки позикових коштів припадає на одиницю власного капіталу. У нашому випадку за період 2023–2024 рр. його значення становили відповідно: 0,61%

та 9,02%. Коефіцієнт маневреності власних коштів показує незабезпеченість власними оборотними коштами, оскільки підприємство немає власних оборотних коштів. Мінімальне значення цього показника – 0,1. В нашому випадку цей показник значно нижче 0,1 та має відмінне значення, тобто структура пасиву є незадовільною, а підприємство вважається неплатоспроможним. Керівництво повинно прагнути збільшення величини показника, тоді фінансовий стан підприємства можна вважати стабільним. У ДП «Сантрейд» значення цього коефіцієнта є значно нижчим за нормативне та дорівнює -18,678 у 2023 р. -0,001 у 2024 р.

Аналіз ділової активності дає можливість визначити ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства [10].

Аналіз ділової активності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників: коефіцієнт оборотності власного капіталу, коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддачі), коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, коефіцієнт тривалості обороту кредиторської заборгованості, коефіцієнт тривалості обороту дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності активів [10]. Динаміку показників ділової активності підприємства представлено в таблиця 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз показників ділової активності ДП «Сантрейд» за 2023-2024 рр.

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2023 р	2024	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5	6
1	Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації / Дебіторська заборгованість	2,05	3,67	1,62
2	Оборотність кредиторської заборгованості	Виручка від реалізації / Кредиторська заборгованість	1,30	2,21	0,91

Кінець таблиці 2.13

1	2	3	4	5	6
3	Середній період погашення дебіторської заборгованості	365 / Оборотність дебіторської заборгованості	178	99	-78
4	Середній період погашення кредиторської заборгованості	365 / Оборотність кредиторської заборгованості	280	165	-115
5	Оборотність активів	Виручка від реалізації / Загальна сума активів на поч. року	1,49	2,21	0,72
6	Оборотність постійних активів	Виручка від реалізації / Вартість постійних активів на поч. року (необоротні активи)	9,73	21,74	12,00
7	Оборотність чистих активів	Виручка від реалізації / (Активи - Поточні зобов'язання)	1,29	2,00	0,71
8	Оборотність товарно - матеріальних запасів (I)	Виручка від реалізації / Товарно-матеріальні запаси	8,51	7,40	-1,12
9	Оборотність товарно - матеріальних запасів (II)	Собівартість реалізованої продукції / Товарно-матеріальні запаси	7,03	6,51	-0,52
10	Оборотність товарно - матеріальних запасів (III)	(Матеріальні витрати + Інші операційні витрати) / Товарно-матеріальні запаси	7,79	6,79	-0,99
11	Оборотність готової продукції	Виручка від реалізації / Готова продукція на початок року	8,51	7,40	-1,12
12	Оборотність власного капіталу	Виручка від реалізації / Власний капітал	212,90	22,22	-190,68

Аналізу показників ділової активності підприємства, показав, що за більшістю розрахунків коефіцієнти мали позитивну динаміку, тобто поліпшилися. Так, оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості збільшилися до 3,67 та 2,21 разу відповідно. Це відобразилося на зменшенні періодів їх погашення на -78 та -115 дні відповідно. Це позитивно вплине у подальшому на діяльність підприємства. Проте, за у 2024 р. відбулося скорочення оборотності товарно-матеріальних запасів по виручці на -1,12 та

по собівартості на -0,52 обертів, але разом із цим відбулося збільшення показника оборотності чистих активів на 0,71 обертів та постійних активів на 12 обертів, це позитивний показник для фінансового стану ДП «Сантрейд».

Наступним кроком аналізу є дослідження показників прибутковості діяльності ДП «Сантрейд». При цьому відзначимо, що кінцевим позитивним результатом господарської діяльності будь-якого підприємства є чистий прибуток. Прибуток – це грошовий дохід, утворений у результаті виробничо-господарської діяльності, а чистий прибуток це дохід, який залишається у розпорядженні підприємства після сплати податку на прибуток (18%). Важливість прибутку для ДП «Сантрейд» полягає в тому, що він виконує такі основні функції: оцінка підсумків діяльності підприємства; розподіл доходу між підприємством і державою, підприємством і його працівниками, а також між сферою виробництва і невиробничою сферою; джерело утворення фондів економічного стимулювання і соціальних фондів.

Таким чином, у зростанні чистого прибутку зацікавлені як топ-менеджмент підприємства, так і держава. Приріст прибутку на підприємствах досягається не лише завдяки збільшенню трудового внеску колективу, а й за рахунок багатьох інших факторів. Саме тому на кожному підприємстві необхідно систематично аналізувати формування, розподіл та використання прибутку. Цей аналіз має надзвичайно важливе значення і для зовнішніх стейкхолдерів (місцевих бюджетів, фінансових і податкових органів, банків). Аналіз показників прибутковості ДП «Сантрейд» наведено у таблиці 2.14.

Аналіз показників прибутковості вказує на негативну тенденцію зменшення усіх показників при збільшенні чистого прибутку на 49,48%. Це свідчить про нераціональність формування і використання ресурсів підприємства. Так на кінець 2024 р. спостерігалось зменшення показника рентабельності продажів на -0,08%, рентабельності продукції на -0,47%, рентабельності чистих активів на -861,05%, рентабельності власного капіталу на -966,88%. Однак рентабельність оборотного капіталу збільшилася на 3,44% та рентабельність підприємства на 3,43% (рисунок 2.6).

Таблиця 2.14 – Аналіз показників прибутковості ДП «Сантрейд»

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2023 р	2024	Відхилення %
1	Рентабельність продажу, %	Чистий прибуток / Чиста виручка від реалізації	5,06	4,98	-0,08
2	Рентабельність продукції, %	Чистий прибуток / Собівартість реалізованої продукції	6,13	5,65	-0,47
3	Рентабельність підприємства, %	Чистий прибуток / Загальна вартість активів (середньорічна)	6,54	9,97	3,43
4	Рентабельність чистих активів, %	Чистий прибуток / (Вартість активів (середньорічна) - Короткострокові зобов'язання (середньорічні))	969,36	108,31	-861,05
5	Рентабельність оборотного капіталу, %	Чистий прибуток / Вартість оборотного капіталу (середньорічна)	7,54	10,99	3,44
6	Рентабельність власного капіталу, %	Чистий прибуток / Величина власного капіталу (середньорічна)	1077,49	110,62	-966,88

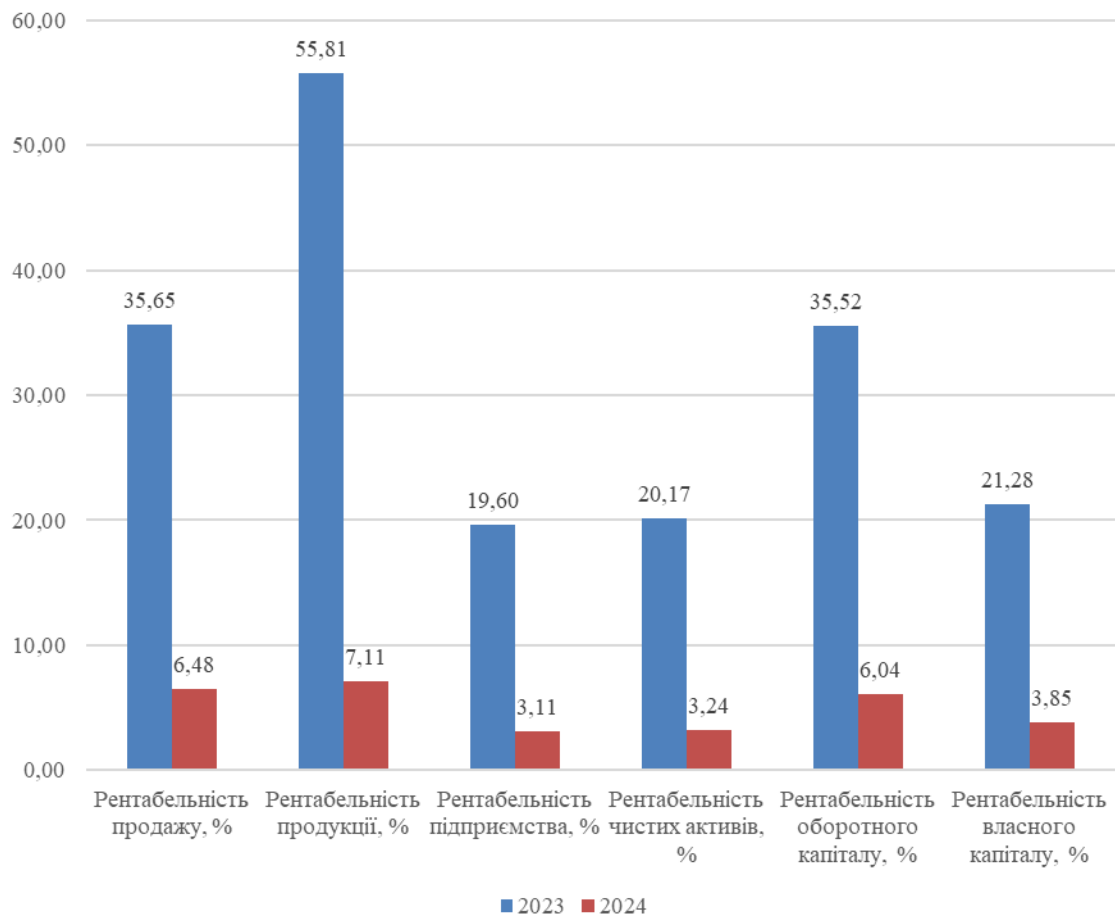


Рисунок 2.6 – Динаміка показників рентабельності ДП «Сантрейд»

Підбиваючи підсумки до другого розрахункового розділу, відмітимо, що Україна стабільно демонструє високі показники врожайності зернових та олійних культур. Повномасштабна збройна агресія РФ у 2022 р. суттєво вплинула на сільськогосподарське виробництво, призвівши до скорочення врожаю до 75 млн т, порівняно зі 106 млн т у 2021 р. Незважаючи на те, що близько 20% сільськогосподарських угідь залишаються окупованими, у 2023 р. вдалося підвищити показник врожайності до 85 млн т. У 2024 р. урожай знову знизився і становив приблизно 75 млн т. З метою інтеграції до глобальної економіки Україна уклала Угоду про асоціацію з Європейським Союзом. Проте на практиці ця угода ще не стала основою для сталого економічного зростання. Наразі Україна залишається для ЄС та інших партнерів переважно джерелом дешевої аграрної сировини – зокрема зернових та олійних культур, виробництво яких є ресурсоемним.

Дочірнє підприємство з іноземною інвестицією «Сантрейд» (скорочена назва ДП «Сантрейд») зареєстроване 26.01.1998 за адресою м. Київ, вул. Хмельницького Богдана. Основним видом діяльності є оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин та є с дочірньою компанією американської агропромислової компанії Bunge. Основний напрямок діяльності компанії Bunge – виробництво соняшникової олії (у т. ч. бутильованої під ТМ «Олейна», «Розумниця» та ін.) та торгівля зерновими культурами. ДП «Сантрейд» займається закупівлею сировини для компанії Bunge Ltd та є великим експортером зернових та олійних. ДП «Сантрейд» – займається закупівлею, продажем, переробкою, а також зберіганням зернових культур. В її володінні знаходиться п'ять елеваторів в різних частинах країни – Кіровоградській, Дніпропетровській, Вінницькій та Одеській областях.

Результати PEST-аналізу та SWOT-аналізу можна використовувати як інформаційну базу для визначення напрямів діяльності підприємства. Побудована розширена матриця SWOT-аналізу для ДП «Сантрейд» довела, що для забезпечення стабільності фінансової, економічної та маркетингової

діяльності підприємству слід виходити на нові ринки та розширювати перелік послуг. Залучення більш кваліфікаційного персоналу, посилення контролю якості продукції а послуг, активізація рекламної кампанії дозволять сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку зернотрейдерства галузі. ДП «Сантрейд» слід жорстко контролювати рекламну політику, уникати неповної завантаженості виробничих потужностей та передбачати і купірувати кризові явища в цілому.

Найближчим і найсерйознішим конкурентом для ДП «Сантрейд» (8,83 бали) є ТОВ «ПАВЛОГРАДЗЕРНОПРОДУКТ» (7,92 бали), яке поступається аналізуємому підприємству; на третьому місці розташоване ТОВ «АГРОПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ «ДНІПРОАГРО» (6,83 бали), на четвертому – ТОВ «ІНТЕР-ЗАПОРІЖЖЯ» (5,41 бали), а на останньому – п'ятому місці – ТОВ «СНОУ АГРО ТРЕЙД» (5,08 бали).

Аналіз показників фінансово-економічної діяльності ДП «Сантрейд» за 2023–2024 рр. показав, що підприємство покращило результати порівняно із 2023 р., це позитивне явище, що вказує на ефективність діяльності підприємства за звітний період. На це вказує збільшення суми виручки від реалізації продукції на 7954340 тис. грн. або на 51,97%. При цьому спостерігається зростання собівартості продукції на 7842919 тис. грн. або на 62,02% та збільшення чистого прибутку за підсумками 2024 р. на 383256 тис. грн. або на 49,48%.

Головним фактором, що вплинув на зростання собівартості зернової продукції є збільшення цін на паливо-мастильні матеріали (ПММ), мінеральні добрива, закупівельну ціну насіння зернових культур. Що стосується елементів операційних витрат, спостерігається збільшення витрат за такими складовими, як витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи зросли на 15,72% та 15,83% відповідно при зменшенні чисельності персоналу на -35 осіб або на -8,56% у 2024 р. Матеріальні витрати зросли на 59,05% через збільшення обсягів перевезеного зерна; а інші операційні витрати скоротилися на -18,59%.

Аналізуючи показники аналітичного балансу підприємства можемо сказати про те, що в активах за останні два роки найбільшу частку в загальній структурі майна займають оборотні активи (86,72% та 90,78%), необоротні активи, в свою чергу, – 13,2% та 9,22% у 2023 р. та 2024 р., відповідно. Також зазначимо, що станом на кінець 2024 р. оборотні активи мали тенденцію до зростання на 272449 тис. грн., або на 2,65%. Основну питому вагу у загальній структурі пасивів займають поточні зобов'язання, їх частка у структурі в 2023 р. становила 99,33% або 11748918 тис. грн., а за період з 2024 р. його частка дещо зменшилася і становила 90,79% або 10540093 тис. грн. Підприємство також має зовнішні довгострокові зобов'язання, їх вартість на кінець звітного періоду становила 7832,5 тис. грн., їх питома вага у структурі пасивів у 2023 р. становить 0,07% та 0,19% – у 2024 р. Сума довгострокових кредитів зросла на 14251 тис. грн.

3 ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ДП «САНТРЕЙД»

3.1 Обґрунтування необхідності впровадження інновацій в маркетингову діяльність підприємства

Інновації в маркетинг передбачає використання нових чи удосконалених методів маркетингу для створення, розповсюдження і просування товарів, з метою кращого задоволення потреб споживачів. Він також займається вивченням життєвого циклу існуючих товарів та розробкою маркетингових стратегій для нових продуктів, спрямованих на здобуття конкурентних переваг. Це включає пошук нових шляхів для використання потенціалу підприємства, створення нових товарів і технологій, і їхнє впровадження на ринок, що сприяє не лише короткостроковому прибутку, але й довгостроковому виживанню та розвитку на ринку [15].

Застосування інновацій в маркетингу має такі перспективи: як аналітичний процес для виявлення можливостей на ринку; як засіб впливу на споживачів та цільовий ринок для ефективного впровадження і просування інновацій; як важлива функція управління інноваціями, що охоплює виявлення, матеріалізацію, та комерціалізацію нових напрямків. На тлі воєнних умов, інновації в маркетинг також відіграють ключову роль у зміні сприйняття іноземних інвесторів і власників. Менеджмент аграрним підприємством в умовах військової агресії РФ набуває особливого значення через високі ризики. Збільшення інтересу світових лідерів до українського ринку сприяє підвищенню самодостатності. Інновації в маркетинг базуються на кількох основних принципах, які включають деталізоване дослідження ринку, вивчення попиту, смаків та переваг споживачів-інноваторів. Важливою складовою є адаптація пропозицій інноваційних продуктів до

вимог ринку, а також активний вплив на ринок і формування попиту в інтересах виробника [15].

Виділимо кілька типів інноваційного маркетингу, кожен з яких відрізняється своєю специфікою і призначенням. Наприклад, трейд-маркетинг спрямований на збільшення попиту через оптову та роздрібну торгівлю; терористичний маркетинг створює «вибуховий» ефект; партизанський маркетинг використовує нетрадиційні способи реклами для зайняття ніші; сенсорний маркетинг впливає на почуття споживачів; кросмаркетинг використовує кілька напрямків для залучення клієнтів; провокаційний маркетинг заснований на новизні продукту; вірусний маркетинг розповсюджує інформацію через вірусні повідомлення; маркетинг подій включає спеціальні заходи для просування продукції; мобільний маркетинг застосовує мобільні технології для зворотного зв'язку зі споживачем [29]. Таким чином, інновації в маркетинг як стратегічна складова управління на аграрних підприємствах у воєнний час відрізняється від традиційних підходів зі збільшенням уваги на унікальності, новизні та нестандартних рішеннях, що спрямовані на створення та впровадження інноваційних продуктів і послуг.

В таблиці 3.1 наведемо структуру механізму інновацій у маркетинг аграрного підприємства [33].

Інструментарій інновацій у маркетинг передбачає проведення маркетингових досліджень як нових, так і вже відомих ринків та їхніх сегментів з метою виявлення незадоволених потреб споживачів. Такі дослідження є основою для розробки заходів, що охоплюють традиційні складові системи маркетингу – продукт, ціну, канали розподілу та просування (product, price, place, promotion), а також сприяють формуванню спеціалізованих стратегій для інноваційних товарів, зокрема тих, що включають інтелектуальну власність, новітні технології або послуги [15].

Комплексний підхід дозволяє компаніям гнучко реагувати на зміни ринкових умов, що особливо актуально в умовах воєнного стану, коли

швидкість адаптації до викликів ринку та здатність оперативно впроваджувати інновації мають вирішальне значення для ефективного функціонування бізнесу [15].

Таблиця 3.1 – Структура механізму інновацій у маркетинг аграрного підприємства [15]

№	Ключовий елемент	Опис
1	Організаційне впровадження інноваційного менеджменту	Формування ефективної системи управління та інтеграція інновацій у загальні бізнес-процеси підприємства.
2	Створення інформаційної основи	Розробка та реалізація інформаційної політики з метою формування знань для аналізу та ідентифікації інноваційних можливостей.
3	Аналіз потреб у ринкових інноваціях	Визначення перспективних напрямів інновацій, оцінювання ринкової ситуації та виявлення потреб у нових технологіях і підходах.
4	Прогнозування рівня конкурентоспроможності	Дослідження впливу інновацій на позиції підприємства на ринку та оцінка зовнішнього конкурентного середовища.
5	Проектування інноваційного рішення	Створення та реалізація високотехнологічних моделей, планування стратегій та оцінювання результативності впровадження.
6	Реалізація стратегічних інноваційних підходів	Розробка та втілення стратегій, орієнтованих на розвиток інновацій і посилення ринкових позицій.
7	Оцінювання результатів інноваційної діяльності	Моніторинг ефективності інновацій, аналіз отриманих результатів і коригування стратегії задля довгострокового розвитку.

Концепція інновацій маркетингу ґрунтується на чітко визначених цільових сегментах і напрямках їх розвитку, що охоплює створення концепцій інноваційної продукції, стратегічне планування розвитку підприємства у відповідних інноваційних нішах, формування портфеля інноваційних проєктів, оцінку маркетингової стабільності, а також розробку ефективних підходів до просування товарів на ринку. Одним з ключових елементів є своєчасне отримання аналітичної інформації, яка необхідна для розробки програми маркетингової інтеграції на інноваційні ринки. Така програма має включати етапи реалізації, фінансові витрати, джерела інвестування та відповідальних осіб [15].

Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій надає аграрним підприємствам значні переваги, зокрема можливість зниження витрат на логістику і транспортування, покращення планування та формування цінової політики за рахунок оперативного доступу до ринкової інформації про ціни та партнерів.

За [17], цифровий маркетинг охоплює низку інструментів, серед яких – контент-маркетинг, цифрова реклама та веб-аналітика. Разом вони утворюють єдину систему заходів, спрямованих на підвищення результативності інноваційної діяльності на аграрних підприємствах, забезпечуючи гнучке реагування на змінні ринкові умови та їх своєчасну адаптацію.

Підвищення рівня інвестиційно-інноваційної активності в аграрному секторі вимагає вдосконалення механізмів залучення інвестицій, зокрема шляхом запровадження державних дотацій та системи пільгового кредитування. Це сприятиме зростанню ефективності виробничої діяльності та посиленню конкурентних переваг аграрних підприємств, зокрема у сфері виробництва біопалива [23]. Кожен із цифрових каналів забезпечує аграрним підприємствам можливість досягнення конкретних маркетингових завдань і сприяє розширенню продажів та налагодженню ефективної комунікації з клієнтами (таблиця 3.2).

3.2 Напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності ДП «Сантрейд» та оцінка їх ефективності

ДП «Сантрейд» може істотно підвищити свою ефективність і адаптивність до складних умов, зокрема в період воєнного стану, шляхом запровадження комплексної стратегії, яка охоплює ключові напрями діяльності – від оперативного реагування до перегляду маркетингових підходів. Застосування цифрових технологій та інноваційних методів дозволить не лише оптимізувати витрати та зменшити ризики, але й сприяти

розвитку інновацій і зміцненню ділових зв'язків у сучасному аграрному середовищі.

Таблиця 3.2 – Використання цифрових каналів просування аграрної продукції [4]

Канал просування	Елементи каналу	Характеристика
Контентмаркетинг і SEO	Оптимізація пошукових систем	Підвищення видимості сайту та залучення органічного трафіку через якісний контент і SEO.
Репутаційний маркетинг	SERM	Контроль пошукової видачі та створення позитивного іміджу бренду.
Соціальні мережі (SMM)	Оновлення контенту та взаємодія	Публікації, комунікація з аудиторією та формування лояльності в соцмережах.
Контент PR	Нативна реклама	Розміщення іміджевих матеріалів (статей, пресрелізів) на авторитетних платформах.
Email-маркетинг	Персоналізовані розсилки	Прямий контакт із цільовою аудиторією з метою утримання клієнтів.
Онлайн-репутація (ORM)	Управління іміджем в інтернеті	Формування й підтримка позитивного образу бренду в онлайн-середовищі.
Digital-реклама	Контекстна реклама	Показ оголошень користувачам, які активно шукають відповідні продукти.
Digital-реклама	Таргетована реклама	Реклама, націлена на конкретну аудиторію за інтересами, демографією тощо.
Digital-реклама	Медійна реклама	Використання графіки, відео та анімації для привернення уваги до продукту.
Інтегроване просування	Мультиканальне просування	Об'єднання різних каналів із синхронізованою стратегією та аналітикою.
Веб-аналітика	Аналіз поведінки користувачів	Вивчення дій відвідувачів сайту для покращення взаємодії й підвищення продажів.

Сукупність інструментів інноваційного маркетингу для ДП «Сантрейд» передбачає впровадження технологічних новацій і нових видів продукції, що може супроводжуватися виходом на нові ринки та залученням нових споживчих аудиторій. Цей підхід є особливо актуальним для підприємств, які прагнуть зберегти або посилити свої конкурентні позиції. Інновації у маркетинг передбачають не лише дослідження ринку, але й активне формування попиту шляхом стратегічного планування і врахування актуальних потреб споживачів. Він охоплює організацію, оптимізацію та

прогнозування подальшого попиту, в тому числі через аналіз перспектив нових продуктів.

Серед пріоритетних напрямів інноваційного маркетингу для ДП «Сантрейд» виділимо [2]:

- 1) забезпечення високої якості продукції, що дозволяє відповідати очікуванням споживачів;
- 2) формування привабливого зовнішнього вигляду продукції, який підвищує її конкурентоспроможність;
- 3) визначення цільових груп споживачів і орієнтація на задоволення їхніх конкретних запитів.

Інновації, засновані на модифікації існуючих продуктів, дозволять ДП «Сантрейд» покращити товарні позиції та зміцнити ринкову присутність. Особливу увагу також варто приділяти аналізу імпорту й експорту нових технологій, що передбачає систематичне збирання та аналіз великого обсягу інформації – статистичних даних, думок експертів, матеріалів профільних видань. Це забезпечить прийняття обґрунтованих стратегічних рішень з урахуванням глобальних інноваційних тенденцій.

Стратегічне управління в рамках інноваційного маркетингу включає реалізацію як цінових, так і нецінових стратегій. Зокрема, стратегія «скімінгу» передбачає запровадження інноваційного продукту за високою ціною для отримання максимального прибутку на початковому етапі за низької конкуренції. Водночас стратегія проникнення на ринок полягає у встановленні нижчих цін, що дозволяє швидше охопити широку аудиторію споживачів у конкурентному середовищі. Стратегія престижних цін спрямована на залучення споживачів через асоціацію високої ціни з високою якістю продукції [3].

За думкою фахівців ДП «Сантрейд» інновації в маркетингову діяльність передбачають оперативне реагування, оптимізацію бюджетів, впровадження дистанційного режиму, допомогу аграрному бізнесу, коригування маркетингової стратегії, зміну комунікаційного міксу,

трансформацію портфеля продуктів, що збільшить виручку від реалізації на 1,2% та передбачає впровадження заходів, наведених в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Комплекс інноваційних заходів для підвищення ефективності маркетингової діяльності ДП «Сантрейд» та оцінка їх ефективності

Захід	Опис та характеристика	Витрати, тис. грн.
Оперативне реагування	Щоденний моніторинг ситуації в агросекторі (ціни на зерно, логістика, погода, війна тощо), впровадження короткострокових планів дій, проведення експрес-маркетингових досліджень ринку.	10532
Оптимізація бюджетів	Перегляд бюджету господарства, скорочення витрат на непрофільні напрямки, тимчасове призупинення інвестиційних проектів, раціоналізація використання ресурсів (паливо, добрива, техніка).	14482
Дистанційний режим	Перехід адміністративного персоналу на віддалений формат, гнучкий графік для працівників фермерських господарств, онлайн-інструктажі з безпеки, цифрові платформи для навчання агрономів.	22381
Допомога аграрному бізнесу	Запуск спільних соціальних ініціатив із постачальниками й дистриб'юторами, надання гуманітарної допомоги громадам, підтримка фермерських кооперативів, участь у відновленні регіонів.	27647
Коригування маркетингової стратегії	Перехід до адаптивного маркетингу з урахуванням сезону та воєнної ситуації, зміна позиціонування бренду, гнучке ціноутворення, зниження залежності від імпортних технологій.	10532
Зміна комунікаційного міксу	Акцент на цифрові канали (Telegram, YouTube, Facebook), прямі трансляції з полів, збільшення онлайн-консультацій з агрономами, SMM кампанії про якість і безпеку продукції.	17115
Трансформація портфеля продуктів	Створення або перепозиціонування продуктів під актуальні потреби ринку (наприклад, продукти з довшим терміном зберігання, органічна продукція, локальні сорти), впровадження агроінновацій.	28964
Витрати, всього, тис. грн.		131654
Прогнозоване збільшення виручки від реалізації, тис. грн		279106
Ефект, тис. грн.		147452
Ефективність, грн./ грн.		2,12

Витрати вкладені у впровадження інновації в маркетингову діяльність ДП «Сантрейд» складуть 131654 тис. грн. та принесуть 279106 тис. грн.

збільшення виручки від реалізації. Ефектом будемо вважати різницю між результатами та витратами, яка дорівнює 147452 тис. грн., а ефективність – відношення результатів до витрат, 212%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,12 грн. додаткового доходу ДП «Сантрейд». Цей рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємств, що спеціалізуються на торгівлі зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Підбиваючи висновки до третього проєктного розділу кваліфікаційної роботи відмітимо, що впровадження інновацій в маркетинг є визначальним чинником для забезпечення стійкого розвитку та зростання конкурентоспроможності підприємств, що не лише допомагає утримати позиції на ринку, а й сприяє нарощуванню прибутковості. У нинішніх умовах ДП «Сантрейд» необхідно ухвалювати нові стратегічні рішення, орієнтовані на формування тривалих взаємин із клієнтами через пропозицію інноваційних продуктів і сервісів, адаптованих до змін споживчих потреб і динаміки ринку. Інновації мають відігравати ключову роль у виході на нові ринки, а також у підвищенні привабливості підприємства для потенційних інвесторів. Практичне значення інноваційного маркетингу полягає в його здатності оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, аналізувати рівень попиту та виявляти конкурентні переваги, що є особливо важливим за умов нестабільності та необхідності збереження бізнесу від кризових явищ.

Впровадження інновацій у маркетинг ДП «Сантрейд» відкриває можливості для оптимізації виробничих процесів, підвищення загальної ефективності діяльності підприємства та стимулювання його подальшого зростання і розвитку. Отже, інновації у маркетинг слід розглядати як стратегічно важливий елемент управління аграрним бізнесом, який забезпечує його стабільність і конкурентоспроможність в умовах мінливого та складного ринкового середовища.

За думкою фахівців ДП «Сантрейд» інновації в маркетингову діяльність передбачають оперативне реагування, оптимізацію бюджетів,

впровадження дистанційного режиму, допомогу аграрному бізнесу, коригування маркетингової стратегії, зміну комунікаційного міксу, трансформацію портфеля продуктів, що збільшить виручку від реалізації на 1,2% та передбачає витрати у сумі 131654 тис. грн., що принесе 279106 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект буде дорівнювати 147452 тис. грн., а ефективність – 212%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,12 грн. додаткового доходу ДП «Сантрейд». Цей рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємств, що спеціалізуються на торгівлі зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі була вирішена актуальна науково-практична задача з теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо формування інноваційних напрямів вдосконалення маркетингової діяльності ДП «Сантрейд», що дозволяє зробити такі висновки.

Наявність чітко визначених інструментів та важелів у поєднанні з сучасними методичними підходами забезпечує розробку гармонійної організаційно-економічної стратегії розвитку, яка базується на концепції інноваційного маркетингу. Розглядаючи розподіл пріоритетів інноваційного маркетингу в залежності від виду інновації, встановлено, що розвиток комплексу інноваційного маркетингу передбачає реалізацію товарної та технологічної інновацій, що мають на меті впровадження нових продуктів і процесів, а також суттєві технологічні зміни в їх виробництві. Проте повноцінне впровадження вказаних інновацій можливе тільки в умовах системної взаємодії з іншими процесами. Визначальна роль належить ринковій інновації, яка реалізується шляхом проведення дослідження ринку та визначенням пріоритетних «ніш», які можуть бути зайняті. Впровадження інновацій в аграрне виробництво є комплексним та системним процесом, який має базуватися на врахуванні всіх складових інноваційного маркетингу.

Інноваційна трансформація маркетингової діяльності аграрних підприємств ґрунтується на трьох основних компонентах: впровадженні сучасних технологій, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та активному використанні цифрових каналів комунікації. Такий підхід спрямований на забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах посиленої конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Україна стабільно демонструє високі показники врожайності зернових та олійних культур. Повномасштабна збройна агресія РФ у 2022 р. суттєво вплинула на сільськогосподарське виробництво, призвівши до скорочення

врожаю до 75 млн т, порівняно зі 106 млн т у 2021 р. Незважаючи на те, що близько 20% сільськогосподарських угідь залишаються окупованими, у 2023 р. вдалося підвищити показник врожайності до 85 млн т. У 2024 р. урожай знову знизився і становив приблизно 75 млн т. З метою інтеграції до глобальної економіки Україна уклала Угоду про асоціацію з Європейським Союзом. Проте на практиці ця угода ще не стала основою для сталого економічного зростання. Наразі Україна залишається для ЄС та інших партнерів переважно джерелом дешевої аграрної сировини – зокрема зернових та олійних культур, виробництво яких є ресурсоємним.

Дочірнє підприємство з іноземною інвестицією «Сантрейд» (скорочена назва ДП «Сантрейд») зареєстроване 26.01.1998 за адресою м. Київ, вул. Хмельницького Богдана. Основним видом діяльності є оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин та є с дочірньою компанією американської агропромислової компанії Bunge. Основний напрямок діяльності компанії Bunge – виробництво соняшникової олії (у т. ч. бутильованої під ТМ «Олейна», «Розумниця» та ін.) та торгівля зерновими культурами. ДП «Сантрейд» займається закупівлею сировини для компанії Bunge Ltd та є великим експортером зернових та олійних. ДП «Сантрейд» – займається закупівлею, продажем, переробкою, а також зберіганням зернових культур. В її володінні знаходиться п'ять елеваторів в різних частинах країни – Кіровоградській, Дніпропетровській, Вінницькій та Одеській областях.

Результати PEST-аналізу та SWOT-аналізу можна використовувати як інформаційну базу для визначення напрямів діяльності підприємства. Побудована розширена матриця SWOT-аналізу для ДП «Сантрейд» довела, що для забезпечення стабільності фінансової, економічної та маркетингової діяльності підприємству слід виходити на нові ринки та розширювати перелік послуг. Залучення більш кваліфікаційного персоналу, посилення контролю якості продукції а послуг, активізація рекламної кампанії дозволять сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку зернотрейдерства галузі.

ДП «Сантрейд» слід жорстко контролювати рекламну політику, уникати неповної завантаженості виробничих потужностей та передбачати і купірувати кризові явища в цілому.

Найближчим і найсерйознішим конкурентом для ДП «Сантрейд» (8,83 бали) є ТОВ «ПАВЛОГРАДЗЕРНОПРОДУКТ» (7,92 бали), яке поступається аналізуємому підприємству; на третьому місці розташоване ТОВ «АГРОПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ «ДНІПРОАГРО» (6,83 бали), на четвертому – ТОВ «ІНТЕР-ЗАПОРІЖЖЯ» (5,41 бали), а на останньому – п'ятому місці – ТОВ «СНОУ АГРО ТРЕЙД» (5,08 бали).

Аналіз показників фінансово-економічної діяльності ДП «Сантрейд» за 2023–2024 рр. показав, що підприємство покращило результати порівняно із 2023 р., це позитивне явище, що вказує на ефективність діяльності підприємства за звітний період. На це вказує збільшення суми виручки від реалізації продукції на 7954340 тис. грн. або на 51,97%. При цьому спостерігається зростання собівартості продукції на 7842919 тис. грн. або на 62,02% та збільшення чистого прибутку за підсумками 2024 р. на 383256 тис. грн. або на 49,48%.

Головним фактором, що вплинув на зростання собівартості зернової продукції є збільшення цін на паливо-мастильні матеріали (ПММ), мінеральні добрива, закупівельну ціну насіння зернових культур. Що стосується елементів операційних витрат, спостерігається збільшення витрат за такими складовими, як витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи зросли на 15,72% та 15,83% відповідно при зменшенні чисельності персоналу на -35 осіб або на -8,56% у 2024 р. Матеріальні витрати зросли на 59,05% через збільшення обсягів перевезеного зерна; а інші операційні витрати скоротилися на -18,59%.

Аналізуючи показники аналітичного балансу підприємства можемо сказати про те, що в активах за останні два роки найбільшу частка в загальній структурі майна займають оборотні активи (86,72% та 90,78%), необоротні активи, в свою чергу, – 13,2% та 9,22% у 2023 р. та 2024 р., відповідно. Також

зазначимо, що станом на кінець 2024 р. оборотні активи мали тенденцію до зростання на 272449 тис. грн., або на 2,65%. Основну питому вагу у загальній структурі пасивів займають поточні зобов'язання, їх частка у структурі в 2023 р. становила 99,33% або 11748918 тис. грн., а за період з 2024 р. його частка дещо зменшилася і становила 90,79% або 10540093 тис. грн. Підприємство також має зовнішні довгострокові зобов'язання, їх вартість на кінець звітного періоду становила 7832,5 тис. грн., їх питома вага у структурі пасивів у 2023 р. становить 0,07% та 0,19% – у 2024 р. Сума довгострокових кредитів зросла на 14251 тис. грн.

Впровадження інновацій в маркетинг є визначальним чинником для забезпечення стійкого розвитку та зростання конкурентоспроможності підприємств, що не лише допомагає утримати позиції на ринку, а й сприяє нарощуванню прибутковості. У нинішніх умовах ДП «Сантрейд» необхідно ухвалювати нові стратегічні рішення, орієнтовані на формування тривалих взаємин із клієнтами через пропозицію інноваційних продуктів і сервісів, адаптованих до змін споживчих потреб і динаміки ринку. Інновації мають відігравати ключову роль у виході на нові ринки, а також у підвищенні привабливості підприємства для потенційних інвесторів. Практичне значення інноваційного маркетингу полягає в його здатності оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, аналізувати рівень попиту та виявляти конкурентні переваги, що є особливо важливим за умов нестабільності та необхідності збереження бізнесу від кризових явищ.

Впровадження інновацій у маркетинг ДП «Сантрейд» відкриває можливості для оптимізації виробничих процесів, підвищення загальної ефективності діяльності підприємства та стимулювання його подальшого зростання і розвитку. Отже, інновації у маркетинг слід розглядати як стратегічно важливий елемент управління аграрним бізнесом, який забезпечує його стабільність і конкурентоспроможність в умовах мінливого та складного ринкового середовища.

За думкою фахівців ДП «Сантрейд» інновації в маркетингову діяльність передбачають оперативне реагування, оптимізацію бюджетів, впровадження дистанційного режиму, допомогу аграрному бізнесу, коригування маркетингової стратегії, зміну комунікаційного міксу, трансформацію портфеля продуктів, що збільшить виручку від реалізації на 1,2% та передбачає витрати у сумі 131654 тис. грн., що принесе 279106 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект буде дорівнювати 147452 тис. грн., а ефективність – 212%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 2,12 грн. додаткового доходу ДП «Сантрейд». Цей рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємств, що спеціалізуються на торгівлі зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Абрамович І.А. Інноваційні інструменти комплексу маркетингу підприємств АПК. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 107–110. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_27/1/27.pdf
2. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP-аналізу. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 11. Частина 2. С. 41–45.
3. Блюмська-Данько К.В. Розвиток маркетингової діяльності аграрних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Харків, 2015. 24 с.
4. Геращенко С. До проблеми сировинного експорту сільськогосподарської продукції з України. *Трансформація економічних систем та інститутів у нових геостратегічних реаліях: XXXVIII Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів, Дніпро, 14-15 квітня 2025 р. У 2-х томах. Том 1*. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2025. С. 536–539.
5. Гнітецький Є.В. Big Data в маркетингу: орієнтація на споживача. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. № 14. С. 281–285. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108730>
6. Голишева Є.О. Інструменти інноваційного маркетингу для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-76>
7. Гудзь Ю., Карпенко В. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 3. С. 260–264. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-40>
8. Данько Ю.І. Жмайлов В.М., Блюмська-Данько К.В. Конкурентні

засади розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері.

Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2017. № 2. С. 48-55.

9. Державна служба статистики [URL:https://www.ukrstat.gov.ua/](https://www.ukrstat.gov.ua/)
10. Дропа Я.Б. Фінансовий аналіз : навч. посібник. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.
11. Дульська І.В. Цифрові технології як каталізатор економічного зростання. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 2. С. 119–133.
12. Забуранна Л.В., Забуранний С.В. Розвиток інноваційних процесів в аграрній сфері. *Агросвіт*. 2015. № 18. С. 3–9. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/18_2015/2.pdf
13. Зайцев Ю. Організаційно-економічні засади побудови маркетингово-збутових систем аграрних підприємств на цільових продуктових ринках. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. №. 2. С. 115–122.
14. Зайцев Ю.О. Інноваційна маркетингова діяльність в системі управління конкурентоспроможністю суб'єктів агробізнесу. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 3. С. 64–71. URL: <http://journals.uran.ua/index.php/2524-0455/article/view/121678/116696>
15. Змієвець Д.Л., Пронько Л.М. Інноваційний маркетинг аграрних підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. №62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-97>
16. Ільченко Т.В. Інноваційні підходи до маркетингової діяльності в агробізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-27>
17. Ільченко Т.В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. №10. С. 460–468. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-460-468>
18. Кузнецова Ю. Науково-методичні засади розвитку маркетингу інновацій аграрних підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2015. Vol. 1. No. 2. С. 51–62.

19. Курбацька Л.М., Кадирус І.Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 187–190
20. Лупенко Ю.О. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в аграрній сфері України. *Економіка АПК*. 2014. №. 12. С. 5-11.
21. Луцій О.П., Скакун О.М. Можливості використання інтернет-маркетингу в агробізнесі. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. No 3. С. 76–81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-3-12>
22. Макаренко П.М., Пілявський В.І. Інноваційноінвестиційне забезпечення потенціалу стійкого розвитку аграрних підприємств. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 41. С. 29–35. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306546X-2019-41-29-35>
23. Мельник С.І., Свиноус І.В., Фурман І.В., Трофімова Г.В., Стариченко Є.М. Інвестиційна діяльність сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційних процесів. *Економічна наука*. 2021. № 11. С. 14–19.
24. Мельников О.А. Оцінка впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства із застосуванням SWOT-аналізу. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2018. № 5. С. 177–180.
25. Офіційний сайт ДП «Сантрейд». URL: <https://tripoli.land/ua/bunge>
26. Писаренко Т.В., Кваша Т.К. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 р.: аналіт. Довідка. Київ : УкрІНТЕІ, 2019. 80 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfertehnologiy/2019/07/03/stan-innov-diyaln-2018f.pdf>
27. Підвальна О.Г. Колесник Т.В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 2 (31). С. 66–73.
28. Поліщук І.І. CRM-система як основа формування споживчої

лояльності. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2021. No 3(17). С. 76–80. DOI: 10.15276/EJ.03.2021.11

29. Савченко С.О., Аблязова Н.Р., Сукач О.М. Інноваційний маркетинг у системі управління підприємством. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 17. С. 46–49.

30. Спаський Г.В. Інновації в розвитку аграрних підприємств Закарпатської області. *Вісник аграрної науки*. 2017. № 10. С. 67–73. URL: https://agrovisnyk.com/pdf/ua_2017_10_13.pdf

31. Товарна структура зовнішньої торгівлі України URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/zd/tsztt/arh_tsztt2023_u.html

32. Фінансова звітність ДП «Сантрейд», Чернівецька обл., Дністровський р-н, село Білівці: https://clarity-project.info/edr/31827912/finances?current_year=2023#google_vignette

33. Яківченко А. Інноваційний маркетинг промислового підприємства: довоєнний період та за умов російсько-української війни. *Економічні науки*. 2022. Т. 1, № 6. С. 88–93.

34. Янчук Т.В., Боєнко О.Ю. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. No 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>

35. Kotler Ph. Marketing Management. Front Cover. Pearson Education Canada, 2001. *Business & Economics*. 718 p.

36. Moore G.A. Darwin and the demon: innovating within established enterprises. *Harvard Business Review*. 2004. No. 82 (7/8). P. 86–92.

37. Reketty G. The regularities of innovation – a marketing perspective. *Acta Oeconomica*, 2003. No. 53 (1). P. 45–59.

**Відгук на кваліфікаційну роботу бакалавра
студентки групи 073-21-1 спеціальності 073 Менеджмент**

Шульгіної Дар'ї Олегівни

на тему «Обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства»

1) Актуальність теми. В умовах динамічного ринкового середовища та цифровізації бізнесу менеджмент підприємств змушений шукати нові підходи до організації маркетингової діяльності. Формування інноваційних напрямів дозволяє не лише краще задовольняти потреби споживачів, а й ефективніше використовувати ресурси. Обґрунтовані управлінські рішення в цій сфері дають змогу адаптувати стратегії просування, персоналізувати комунікації та запровадити сучасні інструменти аналітики. Це створює конкурентні переваги, дозволяє збільшити частку ринку та зміцнити бренд. Актуальність теми зумовлена необхідністю постійного оновлення маркетингових рішень відповідно до змін споживчих трендів.

2) Шульгіна Дар'я Олегівна показала достатньо високий рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю негрубих помилок або опісок. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується використанням методів дослідження: PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

3) Бакалавр проявила уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності з не грубими помилками.

4) Студентка виявила достатньо високий рівень володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера з незначними хибами.

5) При цьому мова написання роботи є точною, логічною та виразною. Думки викладено послідовно, наявні логічні власні судження та доречна аргументація, здатність робити висновки та формулювати пропозиції.

6) Відмічається доречна комунікаційна стратегія.


7) Шульгіна Дар'я Олегівна показала високий рівень автономності та відповідальності, наявні уміння управляти комплексними діями або проектами, високий рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; високий рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмітимо здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «відмінно».

Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)

Науковий керівник кваліфікаційної роботи

____ д.е.н., професор кафедри
менеджменту



О.В. Трифонова

Рецензія на кваліфікаційну роботу
студентки групи 073-21-1 спеціальності 073 Менеджмент

Шульгіної Дар'ї Олегівни

на тему: «Обґрунтування управлінських рішень у сфері формування інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства»

Актуальність постановки і розроблення завдань. Розробка інноваційних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства потребує стратегічного мислення та глибокого аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища. Управлінські рішення у цій сфері мають ґрунтуватися на сучасних підходах до взаємодії з клієнтами, таких як діджитал-маркетинг, CRM-системи, автоматизація та аналіз великих даних. Саме інновації дають змогу підвищити ефективність комунікацій, покращити клієнтський досвід і підсилити ринкові позиції. З огляду на жорстку конкуренцію та швидку зміну поведінки споживачів, своєчасність прийняття обґрунтованих рішень у цій сфері стає ключовим фактором успішності підприємства.

Використання наукових методів дослідження в кваліфікаційній роботі: для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження: PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Обґрунтованість висновків і пропозицій Висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі достатньо обґрунтовані

Участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї/ методики Шульгіна Дар'я Олегівна приймала активну участь у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення та методики.

Вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його Шульгіна Дар'я Олегівна грамотно й аргументовано виклала матеріал та оформив його у відповідності із вимогами до оформлення кваліфікаційних робіт бакалаврів та магістрів спеціальності «Менеджмент» та методичними рекомендаціями до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра спеціальності 073 Менеджмент

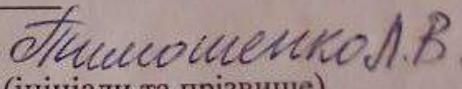
Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення Бажано конкретизувати які інновації вперше використовуються на підприємстві, а які є глобальними чи світовими.

Висновок щодо рекомендації до захисту в ЕК (рекомендовано).

к.е.н., доц., доц.
каф. ПЕПІУ

(Місце роботи та посада рецензента)


(підпис)


(ініціали та прізвище)