Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

Навчально-науковий інститут економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра *маркетингу, підприємництва і торгівлі*
Ступінь вищої освіти – *перший (бакалавр)*
Спеціальність *075"Маркетинг"*
Освітньо-професійна програма *"Маркетинг"*

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему: Розробка маркетингової стратегії борошномельно-круп'яної продукції (ФОП Кочубей І.В.)

ШИФР КРБ.МПіТ.1.616-03.І.1.2

Здобувачки _____ Кочубей А.І.
4 курсу групи ЕМ-481
Керівники _____ доц. Лозовська Г.М.
_____ ст.викл. Брайко М.Г.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від « » червня 2025 р., протокол №
Завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі _____ проф. Володимир ЛАГОДІЄНКО

Одеса – 2025 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра *маркетингу, підприємництва і торгівлі*
Ступінь вищої освіти *перший (бакалавр)*
Спеціальність *075"Маркетинг"*
Освітньо-професійна програма *"Маркетинг"*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

_____

«04» жовтня 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

здобувачці
Анні КОЧУБЕЙ

1. Тема проекту (роботи) Розробка маркетингової стратегії борошномельно-круп'яної продукції (ФОП Кочубей І.В.) та керівники к.е.н., доц. Лозовська Г.М., ст.викл. Брайко М.Г., затверджені наказом ОНТУ від «04» жовтня 2024 року № 616-03

2. Строк подання здобувачем проекту (роботи) 10.06.2025 року
3. Вихідні дані до проекту (роботи) аналітичні дані ФОП Кочубей І.В.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємств. Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності ФОП Кочубей І. В. Розділ 3. Маркетингова стратегія ФОП Кочубей І. В. Висновки та пропозиції. Список використаних джерел.
5. Перелік графічного матеріалу табличний матеріал з відображенням показників діяльності ФОП у галузі виробництва борошномельно-круп'яної продукції, графічний матеріал з стратегічного аналізу та оцінки маркетингового середовища, графічний матеріал - презентація до захисту роботи (21 слайдів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 04.10.2024 р.

Керівники _____ к.е.н., доц. Лозовська Г.М.

_____ ст.викл. Брайко М.Г.

Завдання прийняв до виконання _____Кочубей. А.І.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір робочого варіанту теми і призначення керівника кваліфікаційної роботи.	10 – 25 вересня 2024 р.	виконано
2.	Обговорення на кафедрі та затвердження робочого варіанту теми кваліфікаційної роботи	26 вересня – 04 жовтня 2024 р.	виконано
3.	Формування подання кафедри до наказу на затвердження теми та керівника. Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником та завідувачем кафедри.	04 – 25 жовтня 2024 р.	виконано
4.	Аналіз та дослідження літературних джерел, статистичних даних за темою кваліфікаційної роботи. Підготовка першого розділу.	листопад 2024 р. – лютий 2025 р.	виконано
5.	Проходження комплексної практики за фахом, збір даних підприємства. Уточнення теми кваліфікаційної роботи.	15 лютого – 21 березня 2025 р.	виконано
6.	Обробка та узагальнення зібраного матеріалу за темою роботи	22 – 29 березня 2025 р.	виконано
7.	Підготовка першого (чорнового) варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником.	30 березня– 07 квітня 2025 р.	виконано
8.	Доопрацювання тексту роботи з урахуванням зауважень наукового керівника, доповнення роботи результатами додаткових досліджень, що проводились під час практики, і подання її на друге читання.	09 квітня – 15травня 2025 р.	виконано
9.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки на плагіат та визначення ступеня унікальності роботи встановленим нормативам	16-25 травня 2025	виконано
10.	Подання кваліфікаційної роботи для попереднього захисту на кафедрі, перевірка оформлення роботи та підготовка супровідної документації	26 травня - 06 червня 2025 р.	виконано
11.	Подання роботи на зовнішнє рецензування	07- 12 червня 2025 р.	виконано
12.	Подання кваліфікаційної роботи (текстова частина) та графічної частини (презентація) до електронного архіву та в екзаменаційну комісію	13-15 червня 2025 р. (за три дні до захисту)	виконано
13.	Захист виконаної роботи на засіданні Екзаменаційної комісії	18 червня 2025 р.	

Керівники проекту (роботи) _____ Лозовська Г.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

_____ ст.викл. Брайко М.Г.

Здобувач-виконавець _____ Кочубей А.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач- виконавець _____ Кочубей А.І.

АНОТАЦІЯ

до кваліфікаційної роботи СВО «Бакалавр» здобувачки Кочубей А.І.

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання щодо розробки маркетингової стратегії ФОП «Кочубей І.В.», обґрунтуванні її необхідності та доцільності.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів розробки маркетингової стратегії на підставі аналізу мікро-, макросередовища ФОП «Кочубей І.В.»

Об’єктом кваліфікаційної роботи є процес розробки маркетингової стратегії ФОП «Кочубей І.В.»

Предметом стратегічні аспекти організації і планування маркетингової стратегії ФОП «Кочубей І.В.»

Для проведення аналізу маркетингової діяльності ФОП «Кочубей І.В.» були використані метод PESTEL-аналізу для впливу зовнішніх факторів на підприємство, модель п'яти сил конкуренції М. Портера, матриця McKinsey/GE, SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, матриця «товар-ринки» за І. Ансоффом для розробки стратегії підприємства.

Загальний обсяг роботи складає 108 сторінок, з них 95 сторінок основного тексту. Робота містить 17 рисунків, 26 таблиць, список використаних джерел складається з 56 джерел.

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ 8
1.1 Сутність і роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства 8
1.2 Складові елементи маркетингової стратегії підприємства 13
1.3 Особливості формування маркетингової стратегії на ринку борошномельно-круп'яної продукції 31
Висновки до розділу 1 35
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 37
2.1 Аналіз макросередовища ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 37
2.2 Аналіз мікросередовища ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 48
2.3 Портфельний аналіз СЗГ ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 70
2.4 SWOT–аналіз ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 74
Висновки до розділу 2 77
РОЗДІЛ 3 МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 80
3.1 Місія, стратегічні маркетингові цілі ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 80
3.2 Формування програми дій реалізації маркетингової стратегії ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 88
3.3 Прогнозування ефективної реалізації маркетингової стратегії ФОП КОЧУБЕЙ І. В. 94
Висновки до розділу 3 96
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 101

ВСТУП

В умовах сучасного ринку, підприємства повинні постійно адаптуватися до змін, впроваджуючи інноваційні методи управління та господарювання, засновані на ретельному аналізі ринкових умов. Це зумовлює потребу в ефективному плануванні та організації маркетингової діяльності. Добре налагоджена система збуту продукції є ключовим фактором досягнення фінансової стабільності та незалежності підприємства.

Успішна діяльність ФОП Кочубей Ігор Володимирович у ринкових умовах вимагає не лише постійного постачання виробничих ресурсів високої якості у необхідній кількості за конкурентними цінами, але й орієнтації на борошномельно-круп'яну продукцію, яка відповідає потребам споживачів. Маркетингова стратегія відіграє вирішальну роль у цьому процесі, визначаючи потреби ринку та плануючи продажі відповідно до них. Актуальність та важливість цієї теми для сучасних підприємств і зумовили вибір її для дипломного дослідження.

Процес маркетингового планування включає аналіз поточної ринкової ситуації, встановлення стратегічних цілей, визначення цільової аудиторії та розробку ефективних шляхів для досягнення поставлених цілей. Важливо також скласти детальний план дій і розподілити необхідні ресурси для його реалізації, що забезпечить успішне просування борошномельно-круп'яної продукції на ринку.

Питанням розробки маркетингової стратегії присвячено значну кількість публікацій. Серед найвідоміших закордонних науковців, котрі досліджували дану тематику, можна виділити Г. Амстронг, І. Ансоффа, Ф. Котлера, Р. Баззел, Р. Коха, Р. Акоффа, Д. Джоббер, та інших. У вітчизняні літературі також досліджується проблема розробки маркетингової стратегії. Можна виділити праці таких науковців, як З.Є. Шершньова, А.П. Наливайко, Н.В. Куденко, А.В. Войчак, Є.Г. Панченко та інші.

Об'єктом дослідження є ФОП КОЧУБЕЙ І. В.

Предметом дослідження є процеси формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства під впливом факторів зовнішнього середовища.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та практичних підходів до розробки маркетингової стратегії розвитку ФОП " Кочубей І.В." на основі комплексного аналізу факторів зовнішнього середовища.

Для досягнення мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити сутність і роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства;

- визначити складові елементи маркетингової стратегії підприємства;

- провести аналіз макросередовища ФОП КОЧУБЕЙ І. В.

- провести аналіз мікросередовища ФОП КОЧУБЕЙ І. В.

- розробити місію, стратегічні маркетингові цілі ФОП КОЧУБЕЙ І. В.;

- сформувати програму дій реалізації маркетингової стратегії ФОП КОЧУБЕЙ І. В.

- спрогнозувати ефективність реалізації маркетингової стратегії ФОП КОЧУБЕЙ І. В.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Сутність і роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та посилення глобальної конкуренції особливого значення набуває здатність підприємств ефективно управляти своєю діяльністю на ринку. Ключовим інструментом такого управління виступає маркетингова стратегія, яка дозволяє підприємству цілеспрямовано адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати довгострокові конкурентні переваги.

Дослідження наукових праць дозволяє визначити основні підходи до розуміння сутності маркетингової стратегії. З точки зору планово-управлінського підходу маркетингова стратегія розглядається як довгостроковий план дій підприємства, спрямований на досягнення маркетингових цілей. Так, Ф. Котлер визначає маркетингову стратегію як "логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої компанія досягає своїх маркетингових цілей". Відповідно до цього підходу, маркетингова стратегія включає чітко визначені цілі, програми дій та розподіл ресурсів для їх реалізації [1].

Поняття маркетингової стратегії є багатоаспектним та трактується різними науковцями по-різному, що обумовлено складністю та комплексністю даного терміну. Для глибшого розуміння сутності маркетингової стратегії доцільно розглянути основні підходи до її визначення, які сформувалися в сучасній економічній науці.

В рамках інтегрованого підходу маркетингова стратегія розглядається як комплексна програма, що інтегрує різні аспекти маркетингової діяльності підприємства. Д. Аакер підкреслює, що маркетингова стратегія – це "процес, який може дозволити організації

концентрувати свої обмежені ресурси на найбільших можливостях для збільшення продажів і досягнення стійкої конкурентної переваги" [2].

Представники конкурентно-орієнтованого підходу, зокрема М. Портер, розглядають маркетингову стратегію як засіб досягнення конкурентних переваг на ринку. Згідно з цим підходом, ефективна маркетингова стратегія базується на глибокому розумінні конкурентного середовища та пошуку унікальної ринкової позиції [3].

Клієнтоорієнтований підхід ставить у центр уваги споживача та його потреби. Маркетингова стратегія розглядається як інструмент для задоволення потреб цільової аудиторії краще, ніж це роблять конкуренти. П. Друкер зазначає, що "метою маркетингу є знати і розуміти клієнта настільки добре, щоб товар або послуга точно підходили йому і продавали себе самі" [4].

Відповідно до системного підходу, маркетингова стратегія є складною системою взаємопов'язаних елементів, які функціонують як єдине ціле для досягнення маркетингових цілей підприємства. Ж.-Ж. Ламбен розглядає стратегічний маркетинг як "систематичний і постійний аналіз потреб та вимог ключових груп споживачів, а також розробку концепцій ефективних товарів або послуг, що дозволяють підприємству обслуговувати обрані групи покупців краще, ніж конкуренти" [5].

Різноманіття підходів до визначення маркетингової стратегії представлено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення маркетингової стратегії

Підхід	**Сутність підходу**	**Основні представники**
Планово-управлінський	Маркетингова стратегія як довгостроковий план дій для досягнення маркетингових цілей	Ф. Котлер, Г. Армстронг
Інтегрований	Маркетингова стратегія як комплексна програма, що інтегрує різні аспекти маркетингової діяльності	Д. Аакер, Л.В. Балабанова

Продовження табл. 1.1

Конкурентно-орієнтований	Маркетингова стратегія як засіб досягнення конкурентних переваг на ринку	М. Портер, Г. Мінцберг
Клієнтоорієнтований	Маркетингова стратегія як інструмент задоволення потреб цільової аудиторії	П. Друкер, Т. Левітт
Системний	Маркетингова стратегія як система взаємопов'язаних елементів	Ж.-Ж. Ламбен, Н.В. Куденко

Узагальнюючи різні наукові підходи, можна запропонувати наступне визначення: маркетингова стратегія – це довгостроковий, цілеспрямований план дій підприємства, спрямований на оптимальне використання маркетингових ресурсів для задоволення потреб цільових споживачів, досягнення конкурентних переваг та реалізації стратегічних цілей підприємства в умовах мінливого ринкового середовища.

Роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства важко переоцінити. Вона виконує низку ключових функцій. Координаційна функція забезпечує узгодженість та координацію різних аспектів маркетингової діяльності підприємства, інтегруючи їх в єдину систему. Адаптаційна функція дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, адаптуючись до нових ринкових умов, технологічних інновацій, змін у поведінці споживачів тощо [6]. Конкурентоформуюча функція сприяє формуванню та зміцненню конкурентних переваг підприємства на ринку, допомагає визначити унікальну ринкову позицію. Ресурсорозподільча функція забезпечує оптимальний розподіл обмежених ресурсів підприємства для досягнення максимальної ефективності маркетингових зусиль [7].

Інформаційно-аналітична функція передбачає постійний збір та аналіз інформації про ринок, споживачів, конкурентів, що дозволяє приймати обґрунтовані маркетингові рішення. Інноваційна функція стимулює розробку та впровадження інновацій у маркетингову діяльність

підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [8].

Значення маркетингової стратегії для підприємства зростає в умовах посилення глобалізаційних процесів, загострення конкуренції, швидких технологічних змін та зростання вимог споживачів. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє підприємству не лише виживати в складних ринкових умовах, але й досягати сталого розвитку та зміцнювати свої позиції на ринку.

Процес розробки та реалізації маркетингової стратегії включає декілька послідовних етапів. Початковий етап передбачає аналіз маркетингового середовища – вивчення факторів макро- та мікросередовища, що впливають на діяльність підприємства, аналіз ринку, споживачів, конкурентів. Далі відбувається визначення цільових сегментів ринку – вибір груп споживачів, на яких буде спрямована маркетингова діяльність підприємства. Наступним кроком є формулювання маркетингових цілей – визначення конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних та обмежених у часі цілей маркетингової діяльності.

Після цього здійснюється безпосередня розробка маркетингової стратегії – вибір способів досягнення маркетингових цілей, визначення конкурентних переваг, позиціонування товару або послуги на ринку. Важливим етапом є розробка комплексу маркетингу (4P) – формування товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства. Далі відбувається реалізація маркетингової стратегії – впровадження розроблених маркетингових заходів на практиці. Завершальним етапом є контроль та оцінка ефективності – моніторинг результатів маркетингової діяльності, аналіз відхилень від запланованих показників, коригування маркетингової стратегії за необхідності

Основні етапи формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Етапи формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства

Етап	Зміст етапу	Результат
Аналіз маркетингового середовища	Дослідження зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства	SWOT-аналіз, визначення ринкових можливостей і загроз
Визначення цільових сегментів	Сегментація ринку та вибір цільових груп споживачів	Профілі цільових сегментів
Формулювання маркетингових цілей	Встановлення конкретних, вимірюваних цілей маркетингової діяльності	Система маркетингових цілей
Розробка маркетингової стратегії	Визначення способів досягнення цілей та конкурентних переваг	Маркетингова стратегія підприємства
Розробка комплексу маркетингу	Формування товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики	Програма маркетингових заходів
Реалізація маркетингової стратегії	Впровадження розроблених маркетингових заходів	Практична реалізація стратегії
Контроль та оцінка ефективності	Моніторинг результатів, аналіз відхилень, коригування стратегії	Оцінка ефективності маркетингової стратегії

Важливо зазначити, що ефективна маркетингова стратегія повинна відповідати ряду критеріїв: відповідність загальній стратегії підприємства та його місії; орієнтація на ринкові можливості та враховування загроз; врахування сильних та слабких сторін підприємства; чітка спрямованість на задоволення потреб цільової аудиторії. Також вона має забезпечувати конкурентні переваги, бути реалістичною та мати досяжні поставлені цілі, демонструвати гнучкість та адаптивність до змін зовнішнього середовища, а також показувати економічну ефективність.

За результатами аналізу наукових підходів до формування маркетингової стратегії, можна виділити низку принципів, якими слід керуватися під час її розробки: принцип системності, який передбачає розгляд маркетингової стратегії як складової загальної стратегії підприємства; принцип гнучкості, що забезпечує можливість адаптації

стратегії до змін зовнішнього середовища; принцип інноваційності, який спрямовує на постійне вдосконалення маркетингових інструментів та підходів.

Впровадження ефективної маркетингової стратегії потребує також відповідного організаційного забезпечення – формування організаційної структури маркетингу, чіткий розподіл маркетингових функцій між підрозділами підприємства, налагодження системи взаємодії та комунікації [9].

Отже, маркетингова стратегія є важливим інструментом управління діяльністю підприємства в сучасних умовах. Вона забезпечує системний підхід до організації маркетингової діяльності, дозволяє ефективно використовувати ринкові можливості, мінімізувати ризики, формувати стійкі конкурентні переваги та досягати поставлених цілей. В умовах нестабільного зовнішнього середовища маркетингова стратегія стає не просто елементом планування, а необхідною умовою виживання та розвитку підприємства на ринку.

1.2 Складові елементи маркетингової стратегії підприємста

Ефективна маркетингова стратегія є результатом комплексного підходу до планування діяльності підприємства на ринку. Для глибшого розуміння структури маркетингової стратегії необхідно детально розглянути її складові елементи та їх взаємозв'язок.

Науковці пропонують різні підходи до визначення сутності стратегії. За Б. Карлофом, стратегія представляє собою модель дій, яка об'єднує необхідні кроки для досягнення поставлених цілей шляхом ефективної координації та розподілу ресурсів компанії [10]. А. Чандлер, у свою чергу, розглядає стратегію як формулювання основних довгострокових цілей та завдань підприємства, розробку плану дій і розподіл необхідних ресурсів

для досягнення цих цілей. Ці визначення підкреслюють стратегічну роль узгодження цілей підприємства з його ресурсними можливостями[11].

Особливо важливо відзначити, що маркетингова стратегія має значний вплив на загальну стратегію фірми. За даними американських дослідників, її частка у формуванні загальної стратегії може досягати приблизно 80%, що свідчить про фундаментальне значення маркетингових рішень для діяльності сучасних підприємств [12].

У процесі формування маркетингової стратегії доцільно виділити дві групи елементів: вхідні та вихідні. Вхідні елементи представляють собою фактори, які аналізуються перед розробленням стратегії, тоді як вихідні елементи відображають конкретні стратегічні рішення щодо інструментів маркетингового міксу [13]. Розглянемо більш детально вхідні елементи маркетингової стратегії (рис. 1.1)

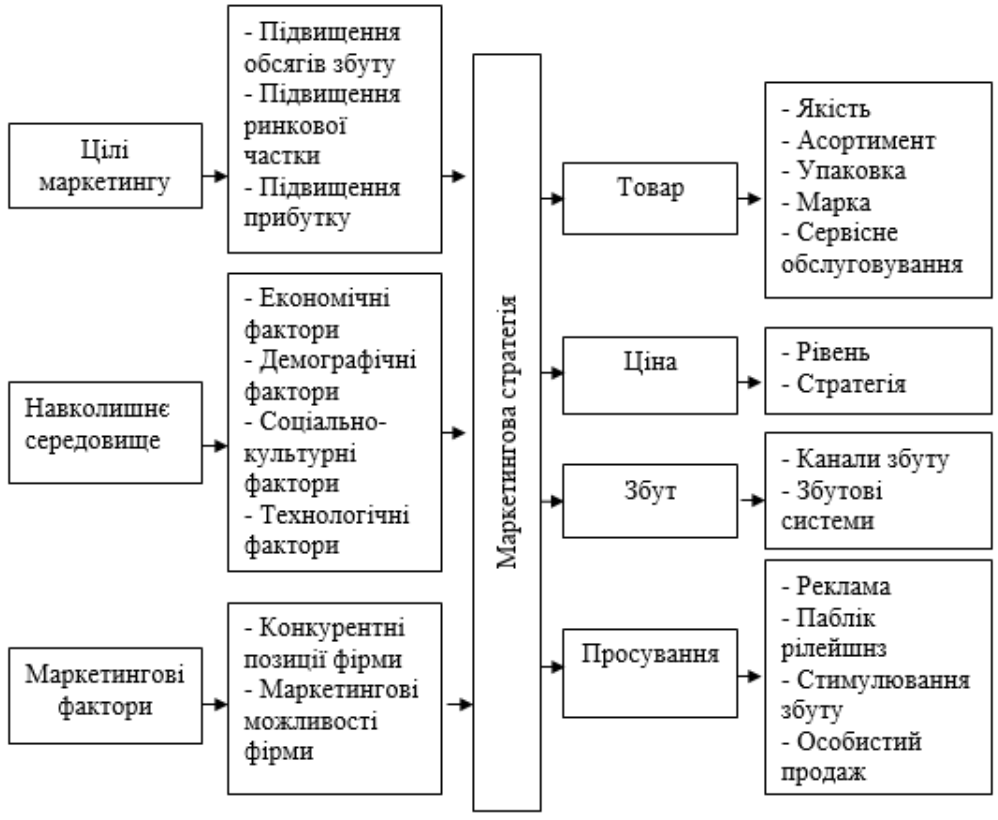

Рис. 1.1 – Елементи маркетингової стратегії

Маркетингові цілі є основоположним елементом маркетингової стратегії. Вони представляють собою конкретні, вимірювані та досяжні завдання, які встановлюються підприємством в рамках своєї маркетингової діяльності [14]. Основними маркетинговими цілями підприємства є:

- Підвищення обсягів збуту
- Підвищення ринкової частки
- Підвищення прибутку

Формування маркетингових цілей відбувається на основі ретельного аналізу ринкового середовища, дослідження конкурентної ситуації, вивчення потреб цільової аудиторії та врахування загальних стратегічних цілей підприємства. Чітко сформульовані маркетингові цілі дозволяють підприємству фокусувати свої зусилля і ресурси на пріоритетних напрямах, забезпечувати контроль за результативністю маркетингових заходів та оцінювати ефективність реалізації стратегії.

Навколишне середовище (макросередовище) включає широкий спектр факторів, які впливають на діяльність підприємства, але не підлягають безпосередньому контролю з його боку. До таких факторів належать:

- Економічні фактори (рівень інфляції, динаміка ВВП, стан фінансової системи)
- Демографічні фактори (вікова структура населення, рівень народжуваності, міграційні процеси)
- Соціально-культурні фактори (культурні цінності, споживчі вподобання, стиль життя)
- Технологічні фактори (науково-технічний прогрес, інноваційні розробки, рівень технологічного розвитку галузі)

Врахування впливу цих факторів на діяльність підприємства є критично важливим при розробці маркетингової стратегії, оскільки вони можуть створювати як нові можливості, так і загрози для бізнесу.

Маркетингові фактори охоплюють:

- Конкурентні позиції фірми (частка ринку, сильні та слабкі сторони відносно конкурентів)
- Маркетингові можливості фірми (ресурси для реалізації маркетингових заходів, компетенції персоналу)

Глибоке розуміння цих факторів дозволяє підприємству адаптувати свою маркетингову стратегію до потреб споживачів, забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів та формувати стійкі конкурентні переваги на ринку.

Вихідні елементи маркетингової стратегії

Вихідні елементи маркетингової стратегії представлені комплексом маркетингу (маркетинг-мікс), який включає чотири основні компоненти:

Товарна стратегія стосується рішень щодо:

- Якості продукції
- Асортименту товарів та послуг
- Упаковки товарів
- Марки (брендування)
- Сервісного обслуговування

У маркетингу термін "товар" охоплює як фізичні продукти, так і послуги, які пропонуються споживачам для задоволення їхніх потреб і бажань. Товарна стратегія передбачає прийняття рішень щодо розробки нових товарів, модифікації існуючих продуктів, виведення з ринку застарілих товарів, а також управління життєвим циклом продукції [15].

Цінова стратегія визначає підходи до формування цін на товари та послуги підприємства. Основними елементами цінової стратегії є:

- Рівень цін (премиум, середній, економ)
- Стратегія ціноутворення (зняття вершків, проникнення на ринок, ціновий лідер)

Ціна є ключовим інструментом балансування між очікуваннями споживачів, виробників і посередників. Встановлення оптимальної ціни відображає споживчі вподобання, виробничі можливості підприємства та конкурентні умови на ринку. Цінова стратегія може бути орієнтована на максимізацію прибутку, збільшення ринкової частки, стимулювання збуту, формування іміджу тощо.

Збутова стратегія охоплює:

- Канали збуту (прямі, непрямі, змішані)
- Збутові системи (традиційні, вертикальні, горизонтальні, багатоканальні)

Вона включає всі дії та процеси, спрямовані на організацію ефективної системи доставки товарів від виробника до кінцевого споживача. Збутова стратегія передбачає вибір каналів розподілу, організацію логістичних процесів, встановлення та підтримку відносин з партнерами у збутовій мережі, забезпечення ефективної взаємодії з клієнтами. Збутова стратегія має забезпечувати своєчасність, надійність та економічність доставки товарів до цільових споживачів [16].

Стратегія просування (комунікаційна стратегія) спрямована на інформування потенційних та існуючих клієнтів про товари та послуги підприємства. Вона включає такі інструменти:

- Реклама (телебачення, радіо, друковані ЗМІ, інтернет)
- Паблік рілейшнз (PR, зв'язки з громадськістю)
- Стимулювання збуту (акції, знижки, бонуси)
- Особистий продаж (прямі контакти з потенційними клієнтами)

Стратегія просування спрямована на формування позитивного іміджу компанії, стимулювання збуту та підтримку лояльності споживачів. Вона включає різноманітні інструменти маркетингових комунікацій, такі як реклама, особистий продаж, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю, спонсорство, виставкова діяльність, стимулювання збуту тощо [17].

Важливо підкреслити, що всі елементи комплексу маркетингу повинні бути узгоджені між собою та з загальними цілями підприємства. Тільки за умови комплексного та збалансованого підходу до формування маркетингової стратегії підприємство може забезпечити свою конкурентоспроможність та досягти успіху на ринку.

Маркетингова стратегія є невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку підприємства та являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей компанії. Основна мета маркетингової стратегії полягає в узгодженні маркетингових цілей компанії з її можливостями, потребами споживачів, використанням слабких сторін конкурентів та власних конкурентних переваг.

Процес формування маркетингової стратегії підприємства є складним та багатоетапним, що потребує системного підходу до врахування всіх факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Варто зазначити, що незважаючи на те, що основна мета всіх виробничих компаній на ринку однакова (отримання прибутку), не існує універсальної маркетингової стратегії, яка б підходила для всіх компаній.

Процес створення маркетингової стратегії можна представити схематично, як показано на рисунку 1.2 [18].

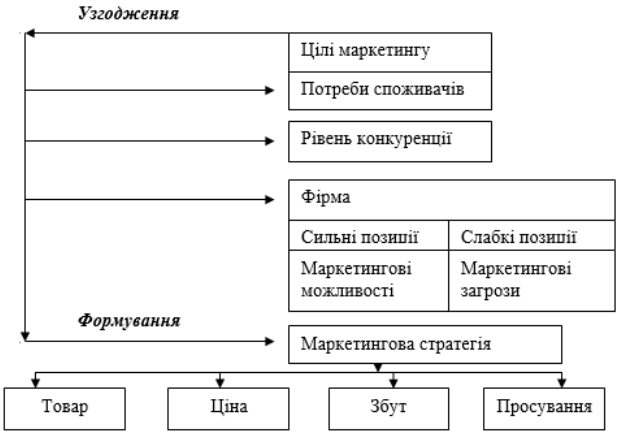

Рис. 1.2 - Процес формування маркетингової стратегії фірми

Схема демонструє, що формування маркетингової стратегії відбувається через узгодження цілей маркетингу, потреб споживачів, рівня конкуренції, а також сильних і слабких позицій фірми, її маркетингових можливостей та загроз. Результатом цього узгодження є комплексна маркетингова стратегія, яка втілюється в чотирьох ключових напрямках: товарній політиці, ціновій політиці, збуті та просуванні.

На основі аналізу наукової літератури можна виділити наступні ключові елементи маркетингової стратегії підприємства:

Аналіз ринку та конкурентів. Цей елемент є фундаментальним для розробки ефективної стратегії та включає дослідження тенденцій ринку, динаміки споживчого попиту та конкурентного середовища.

Визначення цільової аудиторії. Цей етап передбачає ідентифікацію групи потенційних клієнтів, яких компанія прагне залучити та утримати. Правильне визначення цільової аудиторії дозволяє ефективно розподіляти ресурси та забезпечувати максимальну віддачу від маркетингових зусиль.

Позиціонування продукту чи послуги. На цьому етапі відбувається визначення унікальної пропозиції компанії та способів, якими вона представлятиме себе на ринку. Ефективне позиціонування дозволяє виділитися серед конкурентів та створити чіткий образ в свідомості споживачів.

Розробка комплексу маркетингових інструментів. Передбачає формування переліку маркетингових інструментів та каналів комунікації, які будуть використовуватись для залучення цільової аудиторії. Сюди входять рішення щодо каналів збуту, комунікаційної політики, цінової політики та політики просування продукції.

Планування бюджету та ресурсів. Цей елемент включає планування бюджету та ресурсів, які будуть виділені на маркетингові заходи. Коректне бюджетування забезпечує ефективне використання ресурсів компанії та досягнення поставлених цілей.

Моніторинг та оцінка результатів. Встановлення метрик успіху та методів для відстеження та оцінки результатів маркетингових зусиль. Цей компонент дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та коригувати стратегію за необхідності [19].

Під час розробки маркетингової стратегії важливо використовувати різноманітні аналітичні інструменти, які дозволяють всебічно оцінити ситуацію та прийняти обґрунтовані рішення. Серед основних інструментів можна виділити SWOT-аналіз та PESTEL-аналіз.

SWOT-аналіз є одним із найпоширеніших інструментів стратегічного планування, який допомагає визначити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища компанії, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища. Цей аналіз дозволяє розробити стратегію, засновану на унікальних перевагах компанії та оптимальному використанні ринкових можливостей.

Ключові елементи SWOT-аналізу:

- Strengths (Сильні сторони) – внутрішні характеристики організації, які дають їй перевагу перед конкурентами;
- Weaknesses (Слабкі сторони) – внутрішні характеристики, які ставлять компанію в невигідне становище порівняно з конкурентами;
- Opportunities (Можливості) – зовнішні фактори, які компанія може використати для свого розвитку;
- Threats (Загрози) – зовнішні фактори, які можуть негативно вплинути на діяльність компанії.

PESTEL-аналіз є інструментом для аналізу зовнішнього бізнес-середовища. Він охоплює політичні (Political), економічні (Economic), соціальні (Social), технологічні (Technological), юридичні (Legal) аспекти та фактори навколишнього середовища (Environmental). Цей аналіз дозволяє глибше зрозуміти макросередовище, виявити можливі ризики та можливості, які можуть вплинути на стратегічне планування компанії [20].

Поєднуючи SWOT та PESTEL-аналіз, компанія отримує повний образ ринкової ситуації, який дозволяє розробити ефективну маркетингову стратегію, засновану на глибокому аналізі внутрішніх ресурсів компанії та зовнішнього оточення.

Аналіз по матриці Портера є важливим маркетинговим інструментом, який допомагає краще розуміти ситуацію при розробці маркетингової стратегії. Цей аналіз, розроблений відомим стратегічним аналітиком Майклом Портером, включає в себе наступні компоненти: загроза нових учасників, потужність постачальників, потужність покупців, загроза товарів-замінників та конкурентна боротьба в галузі. [21].

Загроза нових учасників (Threat of New Entrants) визначає, наскільки легко новим компаніям увійти на ринок. Чим вищі бар'єри для входу (регуляторні обмеження, патенти тощо), тим менша загроза нових учасників.

Потужність постачальників (Supplier Power) оцінює силу постачальників, які можуть впливати на ціни та умови постачання. Чим менше альтернативних постачальників та більше контролю у них, тим вища їхня потужність.

Потужність покупців (Buyer Power) визначає силу покупців у визначенні цін та умов продажу. Чим більше альтернатив мають покупці, тим більший їх вплив на ринкову ситуацію.

Загроза товарів-замінників (Threat of Substitutes) оцінює наявність альтернативних продуктів або послуг, які можуть замінити продукт чи послугу компанії.

Конкурентна боротьба в галузі (Industry Rivalry) визначає інтенсивність конкуренції в галузі. Висока конкурентна боротьба може призвести до падіння цін та зниження прибутковості. [22].

Аналіз за матрицею Портера дозволяє компаніям краще зрозуміти своє конкурентне оточення та визначити стратегічні кроки для збереження

та підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку. Він допомагає визначити найважливіші критерії, які слід враховувати при аналізі конкурентного середовища підприємства.

Процес формування маркетингової стратегії підприємства можна представити як послідовність таких етапів: формулювання цілей діяльності компанії, проведення комплексного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, розробка альтернативних стратегій, вибір оптимальної стратегії, створення умов для реалізації стратегії та оцінка ефективності маркетингової діяльності.

Маркетингова стратегія підприємства є багатокомпонентною системою, яка включає різні елементи та потребує комплексного підходу до їх формування та реалізації. Правильно розроблена та впроваджена маркетингова стратегія дозволяє компанії ефективно використовувати свої конкурентні переваги, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та досягати поставлених цілей [23].

Для здійснення контролю після впровадження маркетингової стратегії необхідно виконати оцінку ефективності маркетингового комплексу, що може бути реалізовано за допомогою різних метрик та методів аналізу даних.

Ознайомимось з основними методами та показниками, які можуть бути використані для оцінки ефективності:

Обсяг продажів: проводиться порівняння фактичних продажів після імплементації маркетингових заходів із показниками попередніх періодів або із встановленими цільовими значеннями.

Показники конверсії: вимірюється відсоток відвідувачів, які перетворюються на покупців або виконують цільові дії, визначені підприємством.

Приріст клієнтської бази: визначається кількість нових клієнтів, залучених внаслідок реалізації маркетингових ініціатив.

Частота повторних замовлень: аналізується, скільки клієнтів здійснюють повторні покупки, що свідчить про ефективність впроваджених маркетингових заходів.

Показники залучення аудиторії: оцінюються такі метрики як кількість відвідувачів веб-сайту, активність у соціальних мережах та інші параметри цифрової присутності.

Рівень задоволеності споживачів: аналізуються відгуки та зворотній зв'язок від клієнтів для визначення їхнього ставлення до продукту чи послуги [24].

ROMI (Return on Marketing Investment) - це індикатор ефективності маркетингових інвестицій, який вимірює співвідношення між прибутком, отриманим від маркетингових заходів, та витратами на їх реалізацію.

ROI (Return on Investment): обчислюється загальний коефіцієнт повернення інвестицій для оцінки результативності маркетингового комплексу відносно загальних витрат.

Вищезазначені метрики дозволяють всебічно оцінити ефективність маркетингових ініціатив та прийняти обґрунтовані рішення для подальшого вдосконалення стратегічних та тактичних підходів у маркетингу.

Концепція аналізу впливу маркетингових заходів на динаміку продажів і прибутковість не є новою, проте сьогодні такі показники як маркетинговий ROI та ROMI набули значно більшої популярності. Зазвичай інвестиції в маркетинг вважаються економічно обґрунтованими, якщо значення ROMI є позитивним (формула для розрахунку наведена нижче).

Основною метою ROMI є кількісна оцінка того, наскільки маркетингові інвестиції сприяють підвищенню прибутковості підприємства.

ROMI дає можливість оцінити ефективність кожної вкладеної в маркетинг грошової одиниці та порівняти результативність різних

маркетингових каналів і кампаній. Розрахунок ROMI здійснюється за формулою:

ROMI (Return On Marketing Investment) = ((прибуток – витрати на маркетингові заходи) / витрати на маркетингові заходи) × 100% [25].

Високий показник ROMI свідчить про високу ефективність маркетингових зусиль, тоді як низьке значення може вказувати на необхідність перегляду обраних стратегій або оптимізації розподілу бюджету. Цей показник відіграє важливу роль у прийнятті рішень щодо розподілу маркетингових ресурсів та планування майбутніх кампаній.

ROMI є важливим доповненням до стандартного ROI, оскільки зосереджується виключно на маркетингових витратах і демонструє їх безпосередній вплив на доходи підприємства. Цей індикатор став ключовим інструментом для оцінки ефективності маркетингових стратегій та формування обґрунтованих рішень щодо планування й оптимізації бюджету маркетингових кампаній.

Різноманітність підходів до формування маркетингових стратегій пояснюється відмінностями в конкурентних позиціях підприємств, їхніх стратегічних цілях, фінансових можливостях, виробничому і технологічному потенціалі та кадровому забезпеченні.

Ефективним інструментом стратегічного управління, який допомагає компаніям аналізувати та вибирати оптимальні стратегії зростання на основі комбінації ринків та продуктів, є Матриця Ансоффа.

Матриця Ансоффа - це модель стратегічного аналізу, розроблена Ігорем Ансоффом у 1957 році, яка допомагає підприємствам визначати перспективні напрями розвитку для збільшення обсягів продажів [26].

Основні стратегічні напрями, які пропонує дана модель, включають:

1. Стратегії удосконалення діяльності: Концентрація на оптимізації виробничих процесів та збутової діяльності через проведення маркетингових досліджень цільового ринку, розробку ефективних стратегій

просування продукції та підвищення операційної ефективності на існуючому ринку. Ця стратегія спрямована на поліпшення результативності підприємства і є особливо ефективною в умовах зростаючого або ненасиченого ринку.

Альтернативні підходи в рамках стратегії інтенсивного зростання:

Стимулювання первинного попиту: залучення нових споживачів, заохочення більш частого або інтенсивного використання продукту, а також пошук нових способів застосування товару.

Збільшення ринкової частки: залучення клієнтів від конкурентів через посилену маркетингову діяльність, розвиток дистрибуційних мереж, гнучку цінову політику та вдосконалення сервісного обслуговування, особливо на етапі зрілості життєвого циклу товару.

Консолідація ринкової позиції: придбання конкурентів шляхом злиття або поглинання.

Захист ринкових позицій: розвиток функціональних напрямів маркетингу для збереження впливу на ринку.

Оптимізація ринкової діяльності: фокусування на найбільш рентабельних сегментах ринку, вихід з менш прибуткових сегментів та підвищення ефективності продажів.

2. Товарна експансія - це стратегічний підхід, який полягає у створенні нових або модернізації існуючих товарів з метою збільшення обсягів продажів. Підприємство може реалізовувати цю стратегію, шукаючи та заповнюючи незайняті ніші на вже освоєному ринку. Економічний ефект від такого підходу забезпечується завдяки збереженню ринкової частки в довгостроковій перспективі. Ця стратегія дозволяє мінімізувати ризики, оскільки компанія працює на вже вивченому ринку.

Альтернативні шляхи реалізації стратегії товарної експансії:

Розширення функціональних характеристик продукції, таких як додавання нових функцій або можливостей. Наприклад, виробництво телевізійної техніки може доповнюватися інтеграцією відеомагнітофонів.

Розширення асортиментного ряду, наприклад, виробник напоїв може представити свою продукцію в різноманітних упаковках та об'ємах, а також розширити товарну лінійку через придбання або реалізацію комплементарних товарів, що доповнюють основний асортимент.

3. Стратегія розвитку ринку, або ринкова експансія - це стратегічний напрям, орієнтований на пошук нових ринків або нових ринкових сегментів для існуючого асортименту товарів. Фінансовий результат забезпечується завдяки збільшенню обсягів реалізації як всередині географічного регіону, так і за його межами. Ця стратегія пов'язана зі значними інвестиціями та характеризується підвищеним рівнем ризику, проте у довгостроковій перспективі може забезпечити вищу прибутковість.

Альтернативні варіанти стратегії розвитку ринку:

Освоєння нових сегментів на поточному ринку.

Вихід на нові ринки як в межах країни, так і за кордоном. Ця стратегія зазвичай підтримується відповідною системою дистрибуції та цілеспрямованими маркетинговими стратегіями.

4. Стратегія диверсифікації - це комплексний підхід, який передбачає одночасну розробку нових видів продукції та освоєння нових ринків. Ця стратегія забезпечує стабільність та стійкість підприємства у довгостроковій перспективі.

Диверсифікація може вважатися найбільш ризикованою стратегією, оскільки вона передбачає розвиток діяльності у незнайомих для підприємства галузях, проте вона також може зменшити загальні бізнес-ризики та забезпечити фінансову стабільність. Ключовим аспектом

успішної диверсифікації є вибір галузей, де підприємство зможе реалізувати свої конкурентні переваги.

У процесі вибору оптимальної маркетингової стратегії підприємство має враховувати специфіку своєї діяльності, наявні ресурси, конкурентне середовище та тенденції розвитку ринку. При цьому необхідно регулярно проводити моніторинг ефективності впроваджених стратегій та вносити необхідні корективи відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Важливим етапом стратегічного маркетингового планування є розробка детального плану реалізації обраної стратегії, який включає конкретні тактичні заходи, терміни їх виконання, відповідальних осіб та необхідні ресурси. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективну імплементацію стратегічних рішень та досягнення поставлених маркетингових цілей [27].

Тож, використання різноманітних метрик для оцінки ефективності маркетингових заходів та правильний вибір маркетингової стратегії з урахуванням специфіки підприємства та ринкової ситуації є ключовими факторами успіху в сучасному конкурентному середовищі. Матриця Ансоффа як інструмент стратегічного аналізу допомагає структурувати процес вибору стратегічних альтернатив та обрати оптимальний шлях розвитку для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства [28].

Матриця Ансоффа є фундаментальним інструментом стратегічного маркетингового планування, що дозволяє компаніям систематично оцінювати можливості зростання через аналіз співвідношення товарів і ринків. Ця модель допомагає підприємствам визначити оптимальні напрями розвитку з урахуванням потенційних ризиків та можливостей. Структура матриці включає чотири базові стратегії (табл.1.3).

Таблиця 1.3. – Структура матриці Ансоффа

	Існуючий ринок	**Новий ринок**
Існуючий товар	Проникнення на ринок	Розвиток ринку
Новий товар	Розвиток товару	Диверсифікація

Кожна з цих стратегій передбачає різний рівень ризику та потенційної віддачі:

- **Проникнення на ринок** – посилення позицій на існуючому ринку з існуючим товаром
- **Розвиток ринку** – вихід з існуючим товаром на нові ринки або сегменти
- **Розвиток товару** – створення нових або вдосконалення існуючих продуктів для поточних ринків
- **Диверсифікація** – розробка нових товарів для нових ринків (найбільш ризикована стратегія) [29]

Багатовимірна класифікація маркетингових стратегій

Сучасні підходи до класифікації маркетингових стратегій враховують численні критерії:

1. За часовим горизонтом реалізації

- Довгострокові (5+ років)
- Середньострокові (2-5 років)
- Короткострокові (до 1-2 років)

2. За етапами життєвого циклу товару

- Стратегії виведення товару на ринок (акцент на інформування та формування первинного попиту)
- Стратегії зростання (розширення частки ринку та посилення бренду)
- Стратегії зрілості (оптимізація прибутку та утримання позицій)
- Стратегії спаду (раціоналізація витрат або виведення з ринку)

3. За станом ринкового попиту

- Конверсійний маркетинг (трансформація негативного попиту)
- Креативний маркетинг (формування попиту на інноваційні продукти)
- Стимулюючий маркетинг (активізація попиту в умовах його відсутності)
- Синхромаркетинг (збалансування коливань попиту)
- Підтримуючий маркетинг (збереження оптимального попиту)
- Ремаркетинг (відновлення попиту)
- Демаркетинг (зниження надмірного попиту)

4. За загальноекономічним станом підприємства

- **Стратегія виживання** – захисна стратегія, що застосовується в кризових умовах та спрямована на реструктуризацію бізнесу для уникнення банкрутства
- **Стратегія стабілізації** – орієнтована на стабілізацію показників та подолання коливань у розвитку
- **Стратегія зростання** – націлена на збільшення ринкової частки, обсягів продажу та прибутковості

5. Типологія стратегій зростання

5.1. Стратегії інтенсивного (органічного) зростання

- Поглиблення ринку (посилення позицій на існуючих ринках)
- Розвиток ринку (вихід на нові сегменти або географічні території)
- Розвиток товару (інновації та модифікації продуктової лінійки)

5.2. Стратегії інтеграційного зростання

- Горизонтальна інтеграція (об'єднання з конкурентами)
- Пряма інтеграція (контроль над каналами збуту)
- Зворотна інтеграція (контроль над постачальниками)
- Вертикальна інтеграція (комбінована форма)

5.3. Стратегії диверсифікації

- Горизонтальна диверсифікація (розширення асортименту для існуючих споживачів)
- Концентрична диверсифікація (доповнення портфеля технологічно пов'язаними товарами)
- Конгломеративна диверсифікація (вихід у непов'язані галузі)

6. За елементами маркетингового комплексу

- Товарні стратегії (асортимент, якість, інновації)
- Цінові стратегії (преміальне, конкурентне або економ-ціноутворення)
- Стратегії дистрибуції (інтенсивний, селективний або ексклюзивний розподіл)
- Комунікаційні стратегії (просування, PR, особисті продажі, цифровий маркетинг)

7. За конкурентними перевагами (за М. Портером)

- Стратегія лідерства за витратами (оптимізація витрат для нижчих цін)
- Стратегія диференціації (створення унікальних ціннісних пропозицій)
- Стратегія фокусування (концентрація на вузьких сегментах)

8. За типами диференціації

- Товарна диференціація (унікальні характеристики продукту)
- Сервісна диференціація (вищий рівень обслуговування)
- Іміджева диференціація (створення сильного бренду)
- Кадрова диференціація (експертиза персоналу)

9. За конкурентним становищем на ринку

- Стратегії лідера (захист і розширення частки ринку)
- Стратегії челенджера (агресивне зростання для витіснення лідера)

- Стратегії послідовника (імітація з елементами адаптації)
- Стратегії нішера (фокусування на специфічних сегментах)

10. За підходом до цільових ринків

- Стратегія товарної спеціалізації
- Стратегія сегментної спеціалізації
- Стратегія односегментної концентрації
- Стратегія вибіркової спеціалізації
- Стратегія повного охоплення

11. За ступенем сегментації ринків

- Недиференційований (масовий) маркетинг
- Диференційований маркетинг
- Концентрований маркетинг

Отже, ефективна маркетингова стратегія формується через інтеграцію вхідних та вихідних елементів. Вхідні компоненти включають аналіз маркетингового середовища, встановлення цілей та оцінку ключових факторів успіху. Вихідні елементи охоплюють стратегічні рішення щодо компонентів маркетингового міксу [30].

В умовах сучасного бізнес-середовища успішність маркетингових стратегій все більше залежить від їх гнучкості та здатності адаптуватися до мінливих умов ринку, технологічних інновацій та змін у поведінці споживачів.

1.3 Особливості формування маркетингової стратегії на ринку борошномельно-круп'яної продукції

Сьогодні ринок борошномельно-круп'яної продукції є висококонкурентним, і конкурентну перевагу його виробникам забезпечують передусім сучасне обладнання та залучення професійних фахівців, широкий асортимент пропонованої продукції.

Ціни на товари вітчизняних виробників борошномельно-круп'яної продукції є вищими за ціни подібних товарів імпортних виробників унаслідок вищої якості товарів та їх більш якісного виробництва, що часто негативно впливає на рівень їх конкурентоспроможності.

До сильних сторін вітчизняних виробників борошномельно-круп'яної продукції належить висока якість товарів, їх відповідність національним смаковим уподобанням, готовність до впровадження інновацій, відносно широкий асортимент товарів.

Однією з головних тенденцій ринку борошномельно-круп'яної продукції є постійне вдосконалення технологій обробки зерна та виробництва. На сучасному етапі модними є екологічні підходи, тобто виробники сьогодні приділяють увагу органічним продуктам. Змінюється і популярна споживча перевага – на зміну класичним крупам та борошну приходять інноваційні продукти – сьогодні популярністю користуються безглютенові та функціональні продукти [31].

На ринку борошномельно-круп'яної продукції України пропонується значна кількість відомих брендів українських та іноземних виробників. Основними можливостями для подальшого розвитку вітчизняних виробників борошномельно-круп'яної продукції на ринку України є зростання попиту на продукти здорового харчування, поява нових потреб споживачів у функціональних продуктах, зростання значення якості при обслуговуванні організацій-споживачів.

До загроз функціонування вітчизняних виробників борошномельно-круп'яної продукції на ринку України належить зростання витрат на сировину та житлово-комунальні послуги, зменшення доходів споживачів, зростання вартості енергоносіїв.

Борошномельно-круп'яна продукція включає в себе різноманітні вироби, що використовуються для приготування їжі, випікання, а також для

харчової промисловості. Це можуть бути різні види борошна, крупи, висівки, пластівці, макаронні вироби та багато іншого.

При формуванні маркетингової стратегії на цьому ринку необхідно враховувати ряд особливостей.

По-перше, важливо аналізувати потреби та побажання споживачів, оскільки їхні вимоги можуть різнитися в залежності від типу товарів, їхнього призначення та цільової аудиторії. Крім того, варто дослідити тенденції ринку, конкурентну ситуацію та можливості розвитку нових продуктів.

Другим важливим аспектом є аналіз конкурентного середовища. Ринок борошномельно-круп'яної продукції зазвичай досить насичений, тому для успішної діяльності необхідно розробляти ефективні стратегії конкурентної боротьби, які базуються на унікальних продуктах, послугах або ціновій стратегії.

Третім ключовим аспектом є розробка ефективної стратегії просування. В умовах конкурентного ринку необхідно залучати увагу споживачів та підтримувати інтерес до продуктів шляхом реклами, промоакцій, спонсорства та інших маркетингових заходів. Крім того, розвиток інтернет-торгівлі та цифрові технології також впливають на ринок борошномельно-круп'яної продукції, тому важливо включити в маркетингову стратегію елементи електронної комерції та цифрового маркетингу [32].

Загалом, формування маркетингової стратегії на ринку борошномельно-круп'яної продукції вимагає комплексного підходу та уваги до деталей, з метою забезпечення конкурентоспроможності та успішності на ринку.

Формування маркетингової стратегії на ринку борошномельно-круп'яної продукції характеризується такими особливостями:

Велика конкуренція: Ринок борошномельно-круп'яної продукції часто насичений багатьма брендами та виробниками. Це створює великий тиск на рекламу, ціни та якість продукції.

Сезонність попиту: Попит на борошномельно-круп'яну продукцію може змінюватися в залежності від сезону, наприклад, напередодні святкових періодів або в сезони різних культур. Широкий спектр споживачів: Ринок охоплює різні сегменти споживачів, від домогосподарств і ресторанів до харчової промисловості. Це вимагає різноманітних стратегій залучення та утримання клієнтів.

Важливість якості та безпечності: Споживачі борошномельно-круп'яної продукції часто звертають увагу на якість та безпечність продукції. Екологічність та натуральність можуть суттєво впливати на вибір товару.

Технологічні інновації: З розвитком технологій обробки зерна та виробництва, борошномельно-круп'яна продукція також вдосконалюється. Інноваційні продукти можуть мати конкурентні переваги.

Багатоканальний маркетинг: Для досягнення різних сегментів споживачів і задоволення їхніх потреб, важливо використовувати різноманітні маркетингові канали, включаючи традиційні та онлайн-платформи.

Стійкість до економічних коливань: Попит на борошномельно-круп'яну продукцію може залишатися стійким навіть під час економічних криз, оскільки ці товари вважаються базовими продуктами харчування для щоденного споживання [33].

Отже, формування маркетингової стратегії на ринку борошномельно-круп'яної продукції вимагає уважного аналізу ринку та конкурентів, розуміння потреб різних сегментів споживачів і вміння ефективно комунікувати з ними через різноманітні канали.

Щоб стати сильним гравцем на ринку борошномельно-круп'яної продукції, виробникам потрібно створити позитивне враження про себе, пропонуючи товари високої якості за доступні ціни. Також важливо мати зручний веб-сайт, який задовольняє потреби різних клієнтів, та привабливу упаковку продукції у роздрібних мережах.

Розширення асортименту за рахунок нових товарів і товарних ліній також грає важливу роль. Звернення уваги на просування борошномельно-круп'яної продукції через Інтернет та соціальні мережі є невід'ємною складовою успішної маркетингової стратегії [34].

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи розглянуті аспекти, можна стверджувати, що ефективне стратегічне планування маркетингової діяльності ґрунтується на глибокому аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів впливу. Використання методів SWOT та PESTEL аналізу дозволяє систематизувати ключові характеристики ринку та визначити напрямки розвитку підприємства. Матриця Ансоффа слугує орієнтиром для вибору оптимальних стратегій зростання, а аналіз конкурентного середовища за Портером сприяє формуванню конкурентної переваги.

Оцінка показника ROMI забезпечує об'єктивний вимір ефективності маркетингових інвестицій та допомагає оптимізувати їх розподіл. Комплексний підхід до розробки маркетингової стратегії, врахування ринкових тенденцій та гнучке реагування на зміни забезпечують довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, формування маркетингової стратегії на ринку борошномельно-круп'яної продукції потребує ретельного аналізу особливостей галузі, розуміння поведінки споживачів і готовності до адаптації у відповідь на зміни в технологічних та економічних умовах. Інтеграція аналітичних інструментів у процес стратегічного управління

дозволяє підприємству не лише ефективно планувати свою діяльність, а й створювати передумови для сталого розвитку в умовах жорсткої конкуренції.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «КОЧУБЕЙ І.В.»

2.1 Аналіз макросередовища ФОП «КОЧУБЕЙ І.В»

ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" - це підприємство, що працює в галузі виробництва продуктів борошномельно-круп'яної промисловості з 10.09.2002 року. Підприємство розташоване в м. Запоріжжя та спеціалізується на переробці зернових культур у крупи.

ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" має просту лінійну організаційну структуру. Ігор Володимирович виконує роль головного директора, керуючи всіма аспектами діяльності підприємства. Під його безпосереднім керівництвом працює бухгалтер, відповідальний за фінансовий облік та звітність. Така структура забезпечує пряму комунікацію та ефективне управління, що відповідає масштабам та потребам цього малого підприємства з виробництва круп.

Щодо розповсюдження та просування продукції, підприємство дотримується консервативного підходу. Воно не використовує традиційні рекламні канали, натомість покладається на поширення інформації через візитівки та рекомендації задоволених постійних клієнтів. Додатково, для розширення присутності на ринку, підприємство розміщує оголошення на платформі OLX, що дозволяє охопити ширшу аудиторію потенційних покупців.

Такий підхід має свої переваги, зокрема мінімізацію витрат на рекламу та більш персоналізоване спілкування з клієнтами. Однак він також обмежує потенціал зростання підприємства через повільне поширення інформації про продукцію.

Основні напрями діяльності підприємства:

- Переробка проса в пшоно

- Переробка ячменю в ячну та перлову крупу
- Переробка пшениці в пшеничну крупу та арнаутку
- Переробка гороху в горохову крупу

Асортимент продукції ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" включає:

- Пшоно
- Ячна крупа
- Перлова крупа
- Пшенична крупа
- Арнаутка
- Горохова крупа

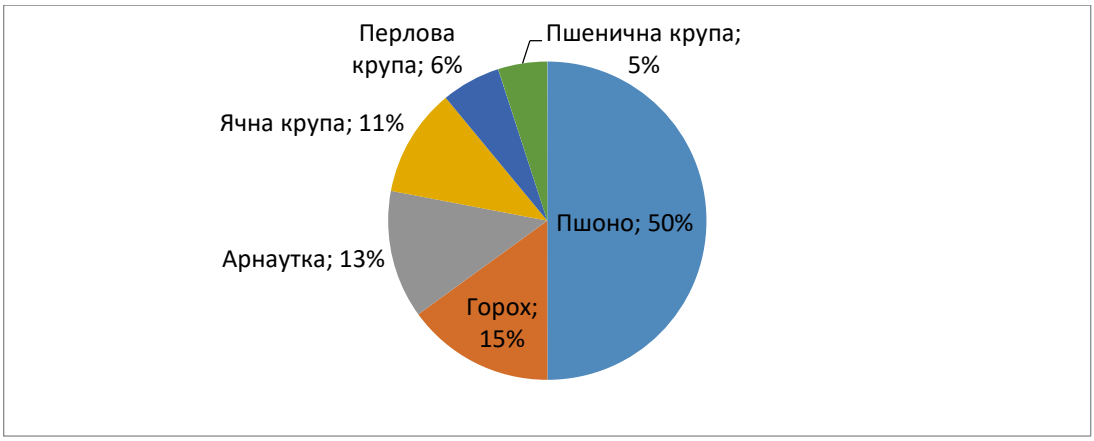

Рис.2.1 – Розподіл продукції за рівнем продажів, %

Як ми можемо побачити з рисунку (рис. 2.1), видно що в структурі виробництва ФОП «Кочубей Ігор Володимирович" превалює:

1. Пшоно – 50%
2. Горох – 15%
3. Арнаутка – 13%
4. Ячна крупа – 11%
5. Перлова крупа – 6%
6. Пшенична крупа – 5%

На даний момент підприємство працює з невеликими оптовими покупцями, які купують продукцію для фасування та перепродажу. ФОП

"Кочубей Ігор Володимирович" займає незначну частину ринку і ще не належить до відомих серед споживачів виробників.

Види діяльності за КВЕД: 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості.

Підприємство має власне виробництво, що дозволяє переробляти різні види зернових культур у крупи. Це дає можливість підприємству забезпечувати ринок якісною продукцією вітчизняного виробництва [35].

Основна мета діяльності підприємства - задоволення потреб покупців у якісних крупах. Для забезпечення виробничого процесу та реалізації продукції на підприємстві працює невелика команда фахівців, які є основною цінністю компанії.

ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" прагне розвивати свою діяльність, розширювати асортимент продукції та клієнтську базу, щоб зміцнити свої позиції на ринку борошномельно-круп'яної продукції.

Розглянемо фінансові результати підприємства, які наведені нижче у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 Звіт про фінансові результати ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" за 2020-2024 роки

Назва рядка	**За звітний період,** тис. грн				
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	198,94	254,50	204,23	220,50	202,61
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	159,15	203,60	163,38	176,40	168,19
Валовий прибуток	39,79	50,90	40,85	44,10	37,68
Фінансовий результат до оподаткування	39,79	50,90	40,85	44,10	41,84
Податок на прибуток	7,16	9,16	7,35	7,94	7,12
Чистий прибуток (збиток)	32,63	41,74	33,50	36,16	34,95

Аналізуючи дані з таблиці, можна зробити висновок, що фінансові показники ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" демонструють коливання протягом 2020-2024 років. Найкращі результати були досягнуті у 2021 році, коли чистий дохід від реалізації продукції склав 254,50 тис. грн, а чистий прибуток - 41,74 тис. грн.

За вказаний період підприємство пережило кілька значних економічних викликів, включаючи пандемію COVID-19 та повномасштабне вторгнення Росії в Україну. Незважаючи на ці перешкоди, фінансові показники демонструють відносну стійкість та здатність до адаптації.

Спостерігалися коливання у фінансових результатах, пов'язані з зовнішніми факторами. Зокрема, були періоди як зниження, так і зростання попиту на продукцію. Найнижчі показники зафіксовано у 2024 році, що пов'язано з самим розпалом повномасштабної війни а саме через те що підприємство знаходиться дуже близько до ворога і можливість працювати підприємству зменшилась.

Загалом, динаміка фінансових показників відображає здатність підприємства реагувати на зовнішні виклики та зберігати життєздатність в складних економічних умовах.

Для наочності, наступний графік відображає чистий дохід від реалізації продукції ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" протягом 2020-2024 років. (рис.2.2).

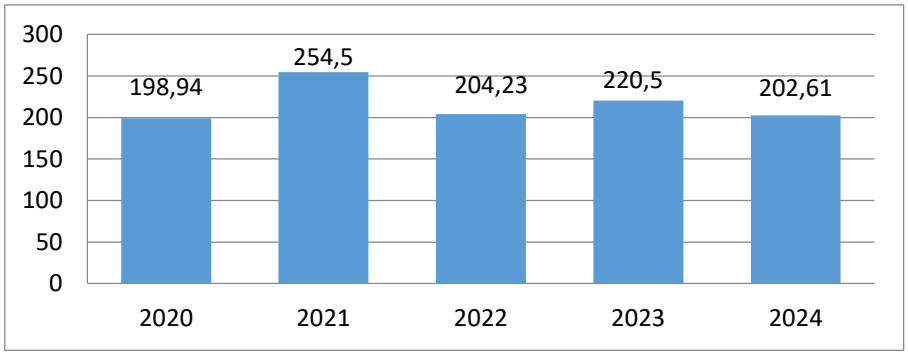

Рис.2.2 – Графік чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн

Графік показує, що чистий дохід від реалізації продукції ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" протягом 2020-2024 років має помітні коливання. У 2020 році дохід становив 198,94 тис. грн, що вказує на початковий етап діяльності підприємства. У 2021 році спостерігається значне зростання до 254,5 тис. грн, що може свідчити про успішну стратегію продажів або збільшення попиту на продукцію. Проте в 2022 році дохід знизився до 204,23 тис. грн, в наслідок повномасштабного вторгнення, початком військових дій та відповідно зниженням загальної економічної активності населення. У 2023 році дохід знову зріс до 220,5 тис. грн, що вказує на відновлення бізнесу, хоча він все ще не досяг рівня 2021 року. У 2024 році дохід знизився до 202,61 тис.грн, через погіршення ситуації на ближньому фронті. Таким чином, графік ілюструє динаміку фінансових показників підприємства, підкреслюючи як успіхи, так і виклики, з якими воно стикалося.

Макросередовище підприємства являє собою сукупність зовнішніх факторів та умов непрямого впливу, які формують довгострокову прибутковість організації та на які вона не може впливати взагалі або має незначний вплив. Особливість макросередовища полягає в тому, що підприємство повинно відстежувати тенденції його зміни та адаптуватися до них, оскільки ігнорування цих змін може призвести до кризового стану [36].

PESTEL-аналіз є комплексним інструментом стратегічного управління, який дозволяє виявити та оцінити ключові фактори макросередовища, що впливають на діяльність підприємства. Важливість застосування PESTEL-аналізу для підприємств борошномельно-круп'яної галузі обумовлена високою залежністю їх діяльності від зовнішніх факторів, таких як погодні умови, державне регулювання аграрного сектору, світові ціни на зерно тощо. [37].

Розглянемо основні групи факторів макросередовища, що впливають на діяльність ФОП "Кочубей І.В.":

1. Політичні фактори:

- військовий стан в Україні та його вплив на діяльність підприємства;
- державна політика підтримки малого бізнесу;

2. Економічні фактори:

- інфляція та девальвація гривні;
- зростання цін на енергоносії;
- нестабільність цін на зернові культури;
- подорожчання кредитних ресурсів;
- падіння купівельної спроможності населення
- нестабільність податкового законодавства.
- блокування кордонів для перевезення зернової та іншої с/г продукції

3. Соціально-культурні фактори:

- внутрішня міграція населення через військові дії та її вплив на оптовий ринок;
- зміни в структурі оптових закупівель;
- сезонність попиту на оптовому ринку борошномельно-круп’яної продукції;

4. Технологічні фактори:

- поява нових технологій переробки зерна;
- автоматизація виробничих процесів;
- діджиталізація процесів оптових продажів.

5. Екологічні фактори:

- кліматичні зміни та їх вплив на урожайність зернових;
- вплив погодних умов на логістику.

6. Правові фактори:

- зміни в законодавстві щодо оптової торгівлі;
- регулювання цін на соціально значущі продукти на оптовому ринку;
- зміни в оподаткуванні для ФОП.

Для більш детального аналізу всіх факторів макросередовища, була побудована табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - PESTEL-аналіз ФОП "Кочубей І.В."

Опис фактора	Вплив фактора на підприємство	Вірогідність змін (Експертна оцінка)			Середня вірогідність зміни фактора	Характер впливу фактора	Відносний (стандартизований) вплив фактора
		1	*2*	*3*			
Політичні фактори							
Військовий стан в Україні та його вплив на діяльність	3	5	4	5	4.7	-1	-0.315
Державна політика підтримки малого бізнесу	2	4	3	4	3.7	-1	-0.165
Економічні фактори							
Інфляція та девальвація гривні	3	5	5	4	4.7	-1	-0.315
Зростання цін на енергоносії	3	5	4	5	4.7	-1	-0.315
Нестабільність цін на зернові культури	3	4	5	5	4.7	-1	-0.315
Подорожчання кредитних ресурсів	2	4	3	4	3.7	-1	-0.165
Падіння купівельної спроможності населення	3	4	4	5	4.3	-1	-0.290
Нестабільність податкового законодавства	2	3	4	3	3.3	-1	-0.148
Блокування кордонів для перевезення продукції	3	4	4	4	4.0	-1	-0.270
Соціально-культурні фактори							
Внутрішня міграція населення через військові дії	2	4	3	4	3.7	-1	-0.165
Зміни в структурі оптових закупівель	2	3	4	3	3.3	-1	-0.148

Продовження табл.2.2

Сезонність попиту на оптовому ринку	2	4	3	3	3.3	-1	-0.148
Технологічні фактори							
Поява нових технологій переробки зерна	2	3	4	4	3.7	+1	+0.165
Автоматизація виробничих процесів	2	4	3	4	3.7	+1	+0.165
Діджиталізація процесів оптових продажів	1	3	3	3	3.0	+1	+0.067
Екологічні фактори							
Кліматичні зміни та їх вплив на урожайність зернових	3	4	4	3	3.7	-1	-0.248
Вплив погодних умов на логістику	2	3	3	4	3.3	-1	-0.148
Правові фактори							
Зміни в законодавстві щодо оптової торгівлі	2	3	3	3	3.0	-1	-0.134
Регулювання цін на соціально значущі продукти на оптовому ринку	2	4	3	4	3.7	-1	-0.165
Зміни в оподаткуванні для ФОП	2	3	4	3	3.3	-1	-0.148
РАЗОМ:	46	x	x	x	x	x	x

На основі представлених результатів PESTEL-аналізу ФОП "Кочубей І.В.", можна зробити наступні висновки. Найбільш суттєвий негативний вплив на діяльність підприємства мають військовий стан в Україні, інфляція та девальвація гривні, подорожчання енергоносіїв та нестабільність цін на зерно (всі зі значенням -0.315). Серед економічних факторів також значний вплив мають падіння купівельної спроможності населення (-0.290) та блокування кордонів для перевезення продукції (-0.270). У соціальній сфері найбільш впливовими є внутрішня міграція населення (-0.165), зміни в структурі оптових закупівель та сезонність попиту (обидва зі значенням -0.148). Позитивний вплив мають технологічні фактори, такі як нові технології переробки зерна та автоматизація виробничих процесів (обидва

зі значенням +0.165), а також діджиталізація процесів оптових продажів (+0.067). Загальний сумарний вплив всіх факторів складає -2.805, що свідчить про значний негативний тиск зовнішнього середовища на підприємство. Враховуючи всі фактори, ФОП "Кочубей І.В." необхідно розробити стратегію, яка дозволить мінімізувати негативний вплив військового стану та економічної нестабільності, впроваджувати нові технології та автоматизацію для підвищення ефективності, розвивати онлайн-канали продажів, використовувати можливості державних програм підтримки та адаптувати бізнес-модель до змін споживчих переваг та сезонності попиту. Така стратегія допоможе підприємству зберегти конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток в умовах, що склалися.

Після проведення PESTEL-аналізу для ФОП "Кочубей І.В." та ідентифікації основних чинників, що впливають на підприємство, наступним етапом буде оцінка їхнього впливу на борошномельно-круп'яну галузь та конкретно на досліджуване підприємство. Після цього буде розроблено стратегічні рішення, спрямовані на зменшення негативного впливу цих факторів і максимізацію позитивного впливу на діяльність підприємства. Зокрема, подальші стратегічні рішення наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Стратегічні рішення за результатами PESTEL-аналізу

Фактор	Вплив (стандартизоване значення)	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
Політичні фактори				
Військовий стан в Україні	-0,315	Порушення логістичних ланцюгів постачання, зменшення виробничих потужностей галузі	Ризик пошкодження виробничих потужностей, порушення поставок	Диверсифікація постачальників, створення страхових запасів сировини

Продовження табл. 2.3

Державна політика підтримки малого бізнесу	-0,165	Зміни умов ведення бізнесу, нові можливості для розвитку	Можливість отримання пільгових кредитів та державної підтримки	Активне використання державних програм підтримки, участь у грантових програмах
Економічні фактори				
Інфляція та девальвація гривні	-0,315	Зростання цін на сировину та готову продукцію	Зниження рентабельності, збільшення витрат	Оптимізація цінової політики, хеджування валютних ризиків
Зростання цін на енергоносії	-0,315	Підвищення собівартості продукції в галузі	Збільшення виробничих витрат	Впровадження енергозберігаючих технологій, оптимізація виробничих процесів
Нестабільність цін на зернові культури	-0,315	Коливання закупівельних цін на сировину	Нестабільність собівартості продукції	Формування довгострокових контрактів з постачальниками, створення резервів сировини
Подорожчання кредитних ресурсів	-0,165	Обмеження інвестиційних можливостей галузі	Складність отримання кредитування	Пошук альтернативних джерел фінансування, участь у програмах пільгового кредитування
Падіння купівельної спроможності населення	-0,290	Зменшення обсягів споживання	Зниження обсягів продажів	Розробка економ-варіантів продукції, оптимізація асортименту
Нестабільність податкового законодавства	-0,148	Невизначеність умов оподаткування	Ризики збільшення податкового навантаження	Постійний моніторинг змін, консультації з податковими експертами
Блокування кордонів для перевезення продукції	-0,270	Ускладнення експортно-імпортних операцій	Проблеми з постачанням сировини	Пошук альтернативних логістичних маршрутів
Соціально-культурні фактори				

Продовження табл. 2.3

Внутрішня міграція населення	-0,165	Зміна географії попиту	Зміна структури клієнтської бази	Розширення географії продажів, адаптація асортименту під нові регіони
Зміни в структурі оптових закупівель	-0,148	Трансформація схем дистрибуції	Необхідність адаптації системи продажів	Впровадження гнучких умов співпраці з клієнтами
Сезонність попиту	-0,148	Нерівномірність завантаження потужностей	Коливання обсягів продажів	Розробка сезонних пропозицій, диверсифікація асортименту
Технологічні фактори				
Поява нових технологій переробки зерна	+0,165	Модернізація виробництва в галузі	Можливість підвищення ефективності	Інвестування в нове обладнання та технології
Автоматизація виробничих процесів	+0,165	Підвищення продуктивності праці	Зниження витрат на оплату праці	Впровадження автоматизованих систем управління
Діджиталізація процесів продажів	+0,067	Розвиток онлайн-каналів збуту	Можливість розширення клієнтської бази	Створення онлайн-платформи для оптових продажів
Екологічні фактори				
Кліматичні зміни та їх вплив на урожайність	-0,248	Нестабільність сировинної бази	Ризики недостатності сировини	Диверсифікація постачальників, створення запасів
Вплив погодних умов на логістику	-0,148	Ускладнення транспортування	Затримки в постачанні	Створення резервних маршрутів доставки
Правові фактори				
Зміни в законодавстві щодо оптової торгівлі	-0,134	Зміна умов ведення бізнесу	Необхідність адаптації бізнес-процесів	Моніторинг змін, своєчасна адаптація документації
Регулювання цін на соціально значущі продукти	-0,165	Обмеження цінової політики	Зниження маржинальності	Оптимізація витрат, пошук резервів ефективності
Зміни в оподаткуванні для ФОП	-0,148	Зміна умов оподаткування	Можливе збільшення податкового навантаження	Оптимізація податкових витрат

Отже, на основі даних, представлених у таблиці 2.3, можна зробити висновок, що при подальшій розробці стратегії розвитку ФОП "Кочубей І.В." буде надзвичайно важливим врахування та дотримання стратегічних рішень, враховуючи їх вплив на майбутні результати та ефективність діяльності досліджуваного підприємства. Особливу увагу слід приділити факторам з найбільшим негативним впливом, таким як військовий стан (-0,315), інфляція та девальвація гривні (-0,315), зростання цін на енергоносії (-0,315) та нестабільність цін на зернові культури (-0,315), розробляючи комплексні заходи для мінімізації їх впливу. Водночас, необхідно максимально використовувати можливості, які відкриваються завдяки технологічним факторам, таким як нові технології переробки зерна (+0,165) та автоматизація виробничих процесів (+0,165), що можуть допомогти оптимізувати виробництво та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

2.2 Аналіз мікросередовища ФОП «Кочубей І.В.»

Маркетингове мікросередовище – це сукупність суб'єктів і факторів, що безпосередньо впливають на можливість підприємства задовольняти потреби цільових споживачів. До нього відносяться постачальники, посередники, клієнти, конкуренти та контактні аудиторії, які формують середовище прямого впливу на діяльність компанії.

Ринок борошномельно-круп'яної продукції в Україні є стратегічно важливим сегментом харчової промисловості та характеризується відносно стабільним попитом, оскільки крупи та борошно входять до базового споживчого кошика населення. За оцінками експертів, місткість даного ринку в Україні становить приблизно 280-320 млн дол. США щорічно [38].

Український ринок борошномельно-круп'яної продукції характеризується високим рівнем конкуренції та помірною рентабельністю. При цьому спостерігається значна концентрація ринкової влади серед

великих виробників та дистриб'юторів, які контролюють основні канали збуту.

Приблизно 85% продукції на ринку представлено товарами вітчизняного виробництва, що пояснюється наявністю достатньої сировинної бази, розвинутими технологіями переробки та традиціями споживання. Імпортна продукція займає близько 15% ринку і переважно представлена екзотичними видами круп та спеціалізованими видами борошна [39].

Борошномельно-круп'яна продукція реалізується через різноманітні канали збуту. В міських населених пунктах основними каналами виступають:

- мережі супермаркетів та гіпермаркетів;
- спеціалізовані продуктові магазини;
- оптові ринки продовольчих товарів;
- інтернет-магазини з доставкою продуктів харчування.

У сільській місцевості значна частка продукції реалізується через локальні продуктові магазини та ринки. Також важливим каналом збуту є B2B сегмент – постачання борошна хлібопекарським підприємствам, кондитерським виробництвам та підприємствам громадського харчування [40].

Класифікація основної продукції на ринку борошномельно-круп'яної продукції:

- **Борошно:**
  - пшеничне (вищого, першого, другого ґатунку);
  - житнє (сіяне, обдирне, оббивне);
  - кукурудзяне;
  - гречане;
  - вівсяне;
  - рисове;

- спеціалізовані види борошна (безглютенове, цільнозернове, збагачене);

- **Крупи:**
- гречана;
- рисова (шліфований, пропарений, бурий);
- пшенична;
- ячмінна (перлова, ячна);
- вівсяна;
- кукурудзяна;
- пшоно;
- горох колотий;
- сочевиця;
- кіноа, булгур та інші нетрадиційні крупи;

- **Пластівці та каші швидкого приготування:**
- вівсяні пластівці;
- мультизернові пластівці;
- каші швидкого приготування різних видів;

- **Борошномельно-круп'яні напівфабрикати:**
- готові суміші для випічки;
- панірувальні суміші;
- суміші для приготування борошняних виробів [41].

Традиційний сегмент ринку представлений базовими видами борошна та крупами, що мають стабільний попит протягом багатьох років. Однак останнім часом активно розвивається преміальний сегмент, де представлені органічна продукція, безглютенові вироби, продукція функціонального призначення та екзотичні види круп.

Сучасний стан ринку борошномельно-круп'яної продукції характеризується кількома важливими тенденціями:

1. Зростає попит на продукцію здорового харчування (цільнозернове борошно, крупи з мінімальною обробкою, органічна продукція).

2. Посилюється конкуренція між виробниками, що стимулює покращення якості продукції та розширення асортименту.

3. Збільшується значення упаковки та брендингу як факторів конкурентної боротьби.

4. Розвиваються нові канали збуту, включаючи електронну комерцію та спеціалізовані магазини здорового харчування [42].

В даному сегменті ринку конкурентну перевагу виробникам забезпечують передусім якість сировини, сучасне обладнання для переробки зернових культур, залучення професійних технологів та фахівців з контролю якості, а також широкий асортимент пропонованої продукції та ефективна система дистрибуції.

Для підприємства ФОП Кочубей І.В., що працює на ринку борошномельно-круп'яної продукції, розуміння факторів маркетингового мікросередовища є критично важливим для формування ефективної маркетингової стратегії та забезпечення стійких конкурентних переваг на динамічному ринку. Структуру продажів на ринку борошномельно-круп'яної продукції за 2024 рік наведено на рис. 2.3.

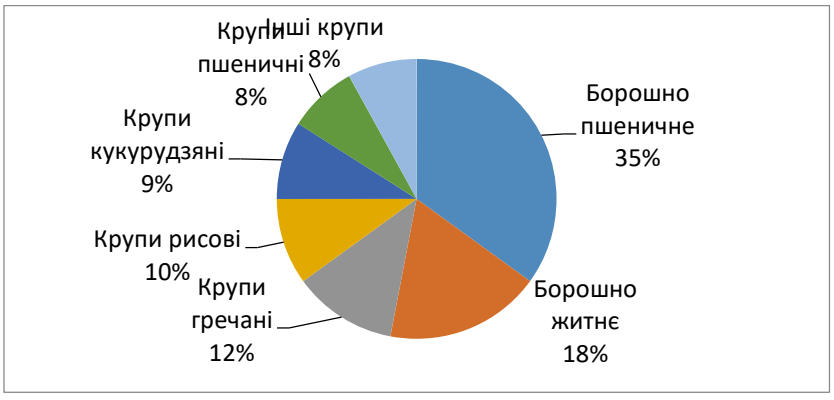

Рис. 2.3. - Товарна сегментація ринку борошномельно-круп’яної продукції 2024 рік, %

З точки зору товарної структури, можна відзначити склад ринку наступним чином. Борошно пшеничне становить найбільшу частину сегмента борошномельно-круп'яної продукції, займаючи 35% ринку, що майже вдвічі перевищує частку сегмента борошна житнього, яка становить 18%.

Українські виробники активно працюють на ринку борошномельно-круп'яної продукції, проте основними їхніми продуктами є борошно пшеничне та житнє. Частка вітчизняного виробництва круп'яної продукції залишається значною, але поступово зменшується через збільшення імпорту, особливо рисових та екзотичних круп.

Сегмент круп займає в цілому 47% ринку, з них найбільшу частку мають крупи гречані (12%), рисові (10%) та кукурудзяні (9%). При цьому спостерігається тенденція до зростання попиту на більш нішеві та спеціалізовані крупи, особливо через підвищений інтерес споживачів до здорового харчування.

В умовах нинішнього стану економіки та воєнного стану, ринок борошномельно-круп'яної продукції залишається одним із найстабільніших сегментів харчової промисловості, хоча і спостерігається переорієнтація споживчих уподобань у бік більш доступних за ціною продуктів та продуктів тривалого зберігання.

Водночас, на ринку спостерігається тенденція до укрупнення виробництва, коли великі холдинги поглинають дрібніших виробників, що призводить до підвищення концентрації ринку та посилення конкуренції між основними гравцями.

Оскільки ФОП «Кочубей Ігор Володимирович» веде свою діяльність у сфері виробництва борошномельно-круп'яної продукції, доцільно розглянути конкурентне середовище цього сегменту ринку.

На ринку борошномельно-круп'яної продукції спостерігається помірна конкуренція. Основними гравцями є як великі виробники

національного масштабу, так і регіональні виробники та невеликі фермерські господарства. Крім спеціалізованих магазинів та складів, борошномельно-круп'яна продукція широко представлена в мережах супермаркетів, на продовольчих ринках та в онлайн-магазинах, що створює різноманітне конкурентне середовище.

Розпочнемо аналіз конкурентного середовища, що стосується нашого досліджуваного підприємства. Наша мета полягає в ідентифікації найближчих конкурентів та детальному вивченні особливостей їх діяльності, щоб покращити наше розуміння мікросередовища та надати засади для подальшого визначення рекомендацій для створення маркетингової стратегії.

Основними конкурентами ФОП «Кочубей І.В.» на ринку борошномельно-круп'яної продукції є ТОВ "АГРОПРИВАТ" (м. Запоріжжя) та ПП "Крупосвіт" (м. Вінниця). Ці конкуренти працюють у тому ж сегменті ринку та пропонують схожий асортимент продукції.

На ринку круп'яної продукції ціна є одним із визначальних факторів вибору для споживачів, тому доцільним буде провести порівняльний аналіз цін на основні товари конкуруючих підприємств, результати якого наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Порівняльний аналіз цін на основні товари ФОП «Кочубей І.В.» та його конкурентів

Види продукції	**ФОП «Кочубей І.В.»**	**ТОВ "АГРОПРИВАТ"**	**ПП "Крупосвіт"**	**Діапазон цін**
Крупи, грн/кг				
Пшоно	13.39-15.10	14.80-16.50	14.20-15.90	13.39-16.50
Ячна крупа	8.90-9.57	9.80-11.20	9.40-10.80	8.90-11.20
Перлова крупа	15.45-17.18	16.90-18.60	16.20-18.10	15.45-18.60
Пшенична крупа	13.59-14.42	14.90-16.30	14.20-15.80	13.59-16.30
Арнаутка	38.89-39.60	40.50-42.80	39.80-41.60	38.89-42.80

Продовження табл. 2.4

Горохова крупа	17.19-19.68	18.40-21.20	17.80-20.50	17.19-21.20
Додаткові послуги				
Доставка	За тарифами служб доставки	Безкоштовна від 10000 грн	За тарифами служб доставки	-
Фасування під приватною маркою	Ні	Так	Так	-
Оптові знижки	Від 0,5% до 2%	Від 2% до 10%	Від 3% до 8%	-

Ціни на круп'яну продукцію на ринку можуть відрізнятися залежно від різноманітних факторів, включаючи якість сировини, технологію виробництва, розмір партії, сезонність, географічне розташування та логістичні витрати. Також на ціноутворення впливають коливання цін на сировину на світовому ринку та курс національної валюти.

Аналіз цінової політики конкурентів показує, що ФОП Кочубей І.В. пропонує найбільш конкурентоспроможні ціни на ринку по всім категоріям круп. Підприємство має значну цінову перевагу порівняно з обома конкурентами. Особливо помітна різниця у вартості ячної крупи, де ціни ФОП «Кочубей І.В.» нижчі на 9-15% порівняно з конкурентами, та пшона, де різниця становить близько 7-10%. Також суттєва перевага спостерігається у категорії пшеничної крупи - близько 9-12% нижчі ціни порівняно з конкурентами.

Однак слід зазначити, що конкуренти пропонують більш привабливі додаткові послуги. ТОВ "АГРОПРИВАТ" надає безкоштовну доставку при замовленні від 10000 грн, а обидва конкуренти пропонують можливість фасування продукції під приватною маркою клієнта, що може бути привабливим для роздрібних мереж. Також оптові знижки у конкурентів суттєво вищі, ніж у ФОП «Кочубей І.В.», що може впливати на вибір оптових покупців.

Особливо сильною позицією ФОП Кочубей І.В. залишається ціна на основні види круп, що дозволяє підприємству утримувати стійкі позиції на ринку B2C, особливо серед споживачів, для яких ціна є визначальним фактором вибору. Значна цінова перевага, особливо на бюджетні види круп (ячна, пшоно), робить продукцію підприємства привабливою для широких верств населення, особливо в умовах економічної нестабільності та зростання попиту на базові продукти харчування.

Проте для подальшого зміцнення конкурентних позицій підприємству варто розглянути можливість розширення додаткових послуг та системи знижок, що допоможе залучити нових клієнтів та утримати існуючих, особливо в сегменті оптових закупівель та співпраці з роздрібними мережами.

В умовах жорсткої конкуренції на ринку борошномельно-круп'яної продукції ФОП «Кочубей І.В.» має добрі перспективи розвитку завдяки значній ціновій перевазі, але потребує вдосконалення системи додаткових послуг для клієнтів для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Основними конкурентами ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" є:

1. ТОВ "АГРОПРИВАТ" (м. Запоріжжя)

- Спеціалізується на виробництві та оптовій торгівлі крупами та борошном
- Має власне виробництво потужністю до 100 тон продукції на місяць
- Розвинена інфраструктура:
  - Сучасний веб-сайт з онлайн-замовленнями

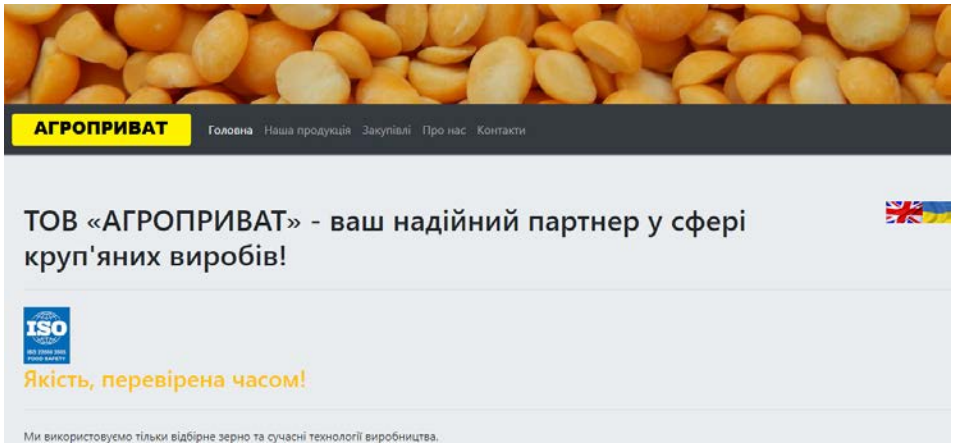

Рис. 2.4 – Сайт ТОВ «АГРОПРИВАТ»

- Активні продажі через Prom.ua
- Власна роздрібна мережа в Запоріжжі

- Є прямим територіальним конкурентом через:
  - Розташування в одному місті
  - Орієнтацію на той самий сегмент споживачів
  - Схожий рівень цін (різниця 1-2 грн/кг)
  - Більшу частку ринку (5% проти наших 2%) [43].

2. ПП "Крупосвіт" (м. Вінниця) Незважаючи на географічну віддаленість, є значним конкурентом з наступних причин:

- Активна присутність в онлайн-просторі:
  - Розвинена Facebook-сторінка та веб-сайт сайт з регулярними оновленнями [44].

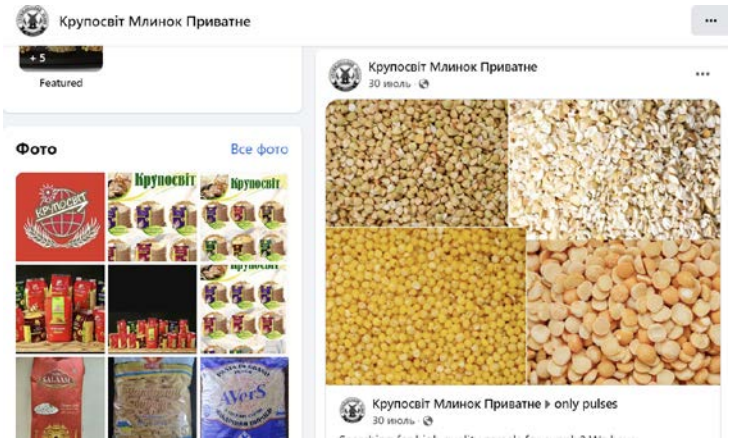

Рис. 2.5 – Facebook-сторінка ПП «Крупосвіт»

- Власний лендінг з повним каталогом продукції
- Сторінка на бізнес-порталі "Довідка Вінницька" [45].
- Активні продажі через маркетплейси

- Конкурентні переваги:
  - Близька цінова політика (різниця не перевищує 5%)
  - Співставна частка ринку (4%)
  - Ширший асортимент продукції
  - Працює з тими ж категоріями оптових клієнтів
  - Активна робота з клієнтами по всій Україні, включаючи Запорізьку область

Для детального аналізу конкурентної позиції підприємства, розглянемо спочатку ключові показники ринкової присутності всіх трьох компаній в таблиці 2.5:

Таблиця 2.5 – Порівняння ринкових позицій

Характеристика	ФОП "Кочубей І.В."	ТОВ "АГРОПРИВАТ"	ПП "Крупосвіт"
Частка ринку	2%	5%	4%
Власний сайт	-	+	+
Сторінка у Facebook	-	-	+
Продажі на Prom.ua	-	+	+
Власна роздрібна мережа	-	+	-
Доставка по Україні	+	+	+
Онлайн-замовлення	-	+	+

Аналіз ринкових позицій показує, що обидва конкуренти мають значні переваги в онлайн-присутності та каналах збуту. Особливо помітним є відставання ФОП "Кочубей І.В." у digital-напрямку - відсутність власного сайту та онлайн-продажів може негативно впливати на розвиток бізнесу в сучасних умовах.

Важливим аспектом конкурентного аналізу є порівняння асортименту продукції. Розглянемо детальніше пропозиції кожного виробника в таблиці 2.6:

Таблиця 2.6 - Порівняльний аналіз асортименту продукції

Вид продукції	ФОП "Кочубей І.В."	ТОВ "АГРОПРИВАТ"	ПП "Крупосвіт"
Пшоно	+	+	+
Ячна крупа	+	+	+
Перлова крупа	+	+	+
Пшенична крупа	+	+	+
Арнаутка	+	-	+
Горохова крупа	+	+	+
Гречка	-	+	+
Вівсянка	-	+	+
Кукурудзяна	-	+	-

Порівняльний аналіз асортименту демонструє, що ФОП "Кочубей І.В." має дещо вужчий асортимент порівняно з конкурентами. Особливо помітна відсутність у виробництві гречки та вівсянки - продуктів, що користуються стабільним попитом на ринку. При цьому підприємство є єдиним виробником арнаутки серед конкурентів, що може бути конкурентною перевагою в певному сегменті ринку.

Загроза появи нових учасників на ринку B2C

На ринку B2C борошномельно-круп'яної продукції існує помірна конкуренція з боку як великих виробників, так і дрібних локальних підприємств. Це ускладнює вступ новим учасникам, які мають конкурувати з уже відомими брендами та встановленими гравцями.

У B2C сегменті маржинальність часто буває низькою, особливо в умовах економічної нестабільності та зростання цін на сировину. Це може ускладнити вступ новим учасникам на ринок, оскільки вони повинні мати достатній початковий капітал для інвестицій у виробництво та покриття початкових витрат, які можуть окупитися лише в довгостроковій перспективі.

Однак, зростання популярності здорового харчування та локальних продуктів створює нові ніші на ринку, які можуть бути привабливими для нових гравців. Зокрема, виробництво органічних круп та борошна, а також

спеціалізованих продуктів для людей з особливими дієтичними потребами може стати вдалою стратегією входу на ринок.

Водночас, розвиток електронної комерції та прямих продажів споживачам через Інтернет створює можливості для нових підприємств входити на ринок з меншими витратами на дистрибуцію та маркетинг. Ефективне використання онлайн-платформ та соціальних мереж може допомогти знизити вплив традиційних вхідних бар'єрів.

Загроза появи нових учасників на ринку B2B

У сфері B2B борошномельно-круп'яної продукції часто встановлюються довгострокові контракти між виробниками та покупцями. Це створює значні бар'єри для нових учасників, які повинні конкурувати з уже існуючими постачальниками за вигідні умови контракту. Для багатьох оптових покупців важливою є не лише ціна, а й надійність поставок, якість продукції та гнучкість умов співпраці, що складно забезпечити новим гравцям на ринку.

У B2B сегменті зазвичай висуваються жорсткі вимоги до якості продукції, стабільності поставок та відповідності продукції певним стандартам, які можуть бути складними для нових учасників, які ще не мають довгострокового досвіду або репутації на ринку. Крім того, багато оптових покупців потребують значних обсягів продукції, що може бути проблематичним для нових виробників з обмеженими виробничими потужностями.

Додатковим бар'єром для входу на ринок B2B є необхідність значних інвестицій у виробниче обладнання та складські приміщення, а також забезпечення логістичної інфраструктури для своєчасної доставки продукції клієнтам. Це вимагає суттєвих капіталовкладень, які можуть бути недоступними для багатьох потенційних нових учасників ринку.

Участь у державних закупівлях також створює додаткові вимоги до підприємств, такі як наявність відповідних сертифікатів якості, дотримання

певних стандартів виробництва та можливість забезпечити значні обсяги поставок, що також обмежує можливості для входу нових гравців на ринок B2B.

Як висновок, можна вважати, що вхідні бар'єри на ринку борошномельно-круп'яної продукції мають середній до високого рівня впливу, особливо в сегменті B2B, де важливими є масштаб виробництва, досвід та репутація постачальника [46].

Вплив товарів-замінників на ринку B2C.

З розвитком різноманітних дієтичних тенденцій та зміною харчових звичок, споживачі все частіше замінюють традиційні борошномельно-круп'яні продукції альтернативними варіантами, такими як безглютенове борошно, продукти з псевдозлаків (кіноа, амарант), а також готові напівфабрикати та заморожені вироби.

Замість традиційного пшеничного борошна та класичних круп, споживачі можуть віддавати перевагу продуктам з високим вмістом білка, низьким вмістом вуглеводів або інноваційним альтернативам, як-от борошно з кокоса, мигдалю, нуту, що відповідає сучасним трендам здорового харчування.

Борошномельно-круп'яна продукція залишається доступною та відносно недорогою основою для багатьох страв української кухні. Вона є базовим інгредієнтом для випічки, приготування каш, соусів та інших страв. Також така продукція має тривалий термін зберігання, що робить її привабливою для споживачів, особливо в періоди економічної нестабільності. Крім того, традиційні круп'яні вироби залишаються популярними завдяки їх поживності та можливості швидкого приготування, що важливо для зайнятих людей.

Отже, навіть при наявності альтернативних продуктів, борошномельно-круп'яна продукція залишається затребуваною завдяки своїй універсальності, доступності та культурним традиціям споживання.

У 2024 році продавці борошномельно-круп'яної продукції відчули вплив альтернативних товарів, оскільки частина споживачів перейшла на спеціалізовані дієтичні продукти та готові страви. Особливо це помітно у сегменті молодих міських жителів, які шукають швидкі рішення для харчування або дотримуються певних дієт (безглютенової, низьковуглеводної тощо) [47].

Вплив товарів-замінників на ринку B2B.

Підприємства у сегменті B2B, такі як пекарні, заклади громадського харчування та виробники напівфабрикатів, можуть переходити на спеціалізовані види борошна та круп, що відповідають новим смаковим перевагам споживачів або технологічним вимогам виробництва.

Проте борошномельно-круп'яна продукція залишається незамінною сировиною для багатьох виробничих процесів. Її стабільність, передбачуваність у використанні та доступність роблять її привабливою для B2B клієнтів. Особливо в умовах економічної нестабільності та зростання цін на імпортну сировину, локальна борошномельно-круп'яна продукція стає ще більш конкурентоспроможною [48].

Сила впливу постачальників на ринку B2C.

ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" співпрацює з рядом постачальників, оскільки ринок борошномельно-круп'яної продукції має достатньо виробників в Україні.

На споживчому ринку (B2C) ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" має перевагу завдяки наявності багатьох постачальників круп. Це створює конкурентне середовище, що дозволяє підприємству обирати постачальників за оптимальним співвідношенням ціни та якості. Стандартизованість продукції (крупи) дає можливість без проблем замінювати одного постачальника іншим залежно від поточних ринкових умов, що зменшує залежність від конкретних виробників.

Сила впливу постачальників на ринку B2B.

У сегменті оптових продажів іншим підприємствам (B2B) ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" має додаткові переваги при роботі з постачальниками. Завдяки більшим обсягам закупівель та регулярності поставок, підприємство може вести більш ефективні переговори щодо умов співпраці, отримувати вигідніші терміни оплати та суттєві оптові знижки. Це дозволяє формувати конкурентоспроможну цінову пропозицію для клієнтів у сегменті B2B і підвищувати рентабельність.

Однак існують фактори, що можуть підвищувати вплив постачальників. Наприклад, сезонність виробництва зернових, коливання цін на сировину через погодні умови або політичну ситуацію. Також постачальники високоякісної органічної продукції або спеціалізованих видів борошна можуть мати більший вплив через обмеженість пропозиції.

Загалом, як на сегменті ринку B2C, так і на ринку B2B сила впливу постачальників на ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" є помірною, з тенденцією до низької, завдяки конкурентному характеру ринку та наявності альтернативних постачальників [49].

Сила впливу покупців на ринку B2C.

Споживачі борошномельно-круп'яної продукції часто демонструють високу чутливість до цін. Ця продукція належить до товарів першої необхідності, і покупці активно порівнюють ціни різних виробників та продавців, шукаючи найвигідніші пропозиції.

Попит на борошномельно-круп'яну продукцію має демографічну залежність, але менш виражену, ніж у випадку з канцтоварами. Незважаючи на зменшення населення України, базові продукти харчування залишаються необхідними для всіх вікових категорій. Проте військові дії та міграція населення впливають на географію попиту та його обсяги в різних регіонах.

Відгуки та репутація продукції відіграють значну роль у виборі покупців. Якість борошна, круп та інших продуктів безпосередньо впливає

на якість готових страв, тому споживачі часто орієнтуються на власний досвід та рекомендації інших при виборі продукції.

Сучасні споживачі все більше звертають увагу на якість упаковки, зручність використання продукції та додаткову інформацію на упаковці (про користь продукту, способи приготування, термін придатності). Також зростає увага до екологічності упаковки та органічного походження продуктів [50].

Сила впливу покупців на ринку B2B.

Підприємства в сегменті B2B ринку борошномельно-круп'яної продукції часто роблять масштабні замовлення та укладають довгострокові контракти з постачальниками. Це надає їм значну важливість і вплив на цінову політику та умови постачання.

Підприємства харчової промисловості, пекарні, кондитерські виробництва мають високі вимоги до якості та стабільності постачання продукції. Вони шукають надійних постачальників, які можуть забезпечити їхні потреби вчасно та з високою якістю.

У бізнес-сегменті часто потрібні індивідуальні рішення щодо помелу, фасування та доставки борошномельно-круп'яної продукції. Підприємства шукають постачальників, які можуть надавати не лише стандартні товари, але й індивідуальні рішення під конкретні виробничі потреби.

Втрата одного великого покупця може суттєво вплинути на обсяги продажів ФОП "Кочубей І.В.", особливо якщо це великі виробництва.

Таблиця 2.7. – Шкала визначення сили впливу на підприємство

Показник	3 - сильний вплив	2 - помірний вплив	1 – слабкий вплив
Рівень «вхідного бар'єру» (Загроза появи нових конкурентів)			
1. Термін окупності капіталовкладень	окупається за 1-3 місяці	окупається за 6-12 місяці	окупається більше року
2. Прихильність покупців	неприхильні	середньої прихильності	прихильні

Продовження табл. 2.7

3. Консерватизм існуючої системи постачання. Економія на масштабі	малий обсяг випуску продукції	середній обсяг випуску продукції	великий обсяг випуску продукції
4. Державні заходи та політика	немає обмежень	незначні обмеження	держава встановлює обмеження
Інтенсивність конкуренції (Вплив конкурентів)			
1. Зрілість ринку	зрілий	недостатньо зрілий	незрілий, розвивається
2. Кількість конкурентів	незначна кількість до 5	середня кількість 5-15	багато більше 15
3. Відмінності в пріоритетах, стратегіях та ресурсах підприємств	немає відмінностей	незначні відмінності	є відмінності
4. Однорідність реалізованої продукції	однорідна	середня різноманітність	різноманітна
5. Використання незаконних методів ведення конкурентної боротьби	існують у великій кількості	існують у незначній кількості (1-2)	не існують
Сила впливу постачальників			
1. Наявність великих компаній постачальників	багато	декілька	немає
2. Відсутність замінників товарів, що поставляються	немає	незначна кількість	багато
3. Цінова політика постачальників	жорстка	лояльна	гнучка
4. Сконцентрованість групи постачальників	сконцентровані	не дуже сконцентровані	не сконцентровані
5. Вартість переходу до інших постачальників	висока	середня	низька
Сила впливу покупців			
1. Прихильність покупців до товарів підприємства (певної ТМ)	прихильні	середня прихильність	неприхильні
2. Ступінь важливості товарів для покупців	дуже важливий	важливий	не важливий
3. Наявність постійних покупців	велика кількість	незначна кількість	немає
4. Чутливість покупців до цін товарів підприємства	дуже чутливі	чутливі	нечутливі

Продовження табл. 2.7

5. Наявність товарів-замінників	багато	незначна кількість	немає
6. Вартість для покупця переходу до іншого продавця	низька	середня	висока
7. Ступінь організації споживачів	великі об'єднання	невеликі об'єднання	не об'єднуються
Вплив товарів-замінників			
1. Глибина асортименту товарів-замінників	глибока	середня	не глибока
2. Політика ціноутворення на товари-замінники	гнучка	не достатньо гнучка	не гнучка
3. Конкурентоспроможність товарів-замінників	висока	середня	низька
4. Доступність товарів-замінників для споживачів	доступні у великій кількості	доступні незначній кількості	недоступні
5. Політика просування товарів-замінників	агресивна	не дуже агресивна	не агресивна

Джерело: Розроблено автором на основі методології по М.Портера

Таблиця 2.8. - Аналіз і результати аналізу конкурентного середовища ФОП "Кочубей І.В." на ринку B2C

Показник	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
Рівень «вхідного бар'єру» (Загроза появи конкурентів)			
1. Обсяг необхідних капіталовкладень	0,3	1	0,3
2. Прихильність покупців	0,3	2	0,6
3. Консерватизм існуючої системи постачання	0,2	2	0,4
4. Державні заходи та політика	0,2	3	0,6
РАЗОМ:	1		1,9
Інтенсивність конкуренції			
1. Зрілість ринку	0,25	3	0,75
2. Кількість конкурентів	0,23	3	0,69
3. Відмінності в пріоритетах, стратегіях та ресурсах підприємств	0,2	1	0,2
4. Однорідність реалізованої продукції	0,17	3	0,51

Продовження табл. 2.8

5. Використання незаконних методів ведення конкурентної боротьби	0,15	2	0,3
РАЗОМ:	1		2,45
Сила впливу постачальників			
1. Наявність великих компаній постачальників	0,11	3	0,33
2. Відсутність замінників товарів, що поставляються	0,24	1	0,24
3. Цінова політика постачальників	0,25	2	0,5
4. Сконцентрованість групи постачальників	0,26	3	0,78
5. Вартість переходу до інших постачальників	0,14	2	0,28
РАЗОМ:	1		2,13
Сила впливу покупців			
1. Прихильність покупців до товарів підприємства	0,2	2	0,44
2. Ступінь важливості товарів для покупців	0,15	3	0,49
3. Наявність постійних покупців	0,14	2	0,28
4. Чутливість покупців до цін товарів підприємства	0,17	3	0,57
5. Наявність товарів-замінників	0,14	2	0,32
6. Вартість для покупця переходу до іншого продавця	0,13	1	0,15
7. Ступінь організації споживачів	0,07	1	0,13
РАЗОМ:	1		2,38
Наявність товарів-замінників			
1. Глибина асортименту товарів-замінників	0,25	2	0,5
2. Політика ціноутворення на товари-замінники	0,16	2	0,32
3. Конкурентоспроможність товарів-замінників	0,25	2	0,5
4. Доступність товарів-замінників для споживачів	0,14	3	0,42
5. Політика просування товарів-замінників	0,2	2	0,4
РАЗОМ:	1		2,14

Джерело: Розроблено автором

Оцінка параметрів проводиться за 3-х бальною шкалою. Для того, щоб оцінити вплив кожної конкурентної сили з моделі конкуренції Майкла Портера досить вибрати одне з трьох тверджень в таблиці і проставити

відповідний бал від 1 до 3. Оцінка експертів помножується на силу впливу таким чином отримуємо коефіцієнт, який розшифровується наступним чином: коефіцієнт нижче 1,66 балів, то ступінь впливу незначний на діяльність підприємства, якщо у межах від 1,67 до 2,32 – то ступінь впливу помірний, що потребує уваги до даного фактору. Якщо коефіцієнт вище за 2,33 бали то ступінь впливу високий, тобто, потрібно розробити відповідну подальшу стратегію з урахуванням протидії даної конкурентної сили.

Таблиця 2.9. – Рівень конкурентної позиції ФОП "Кочубей І.В." на ринку B2C

Конкурентна сила	Оцінка ступеня впливу, бал			Характер впливу на конкурентні позиції підприємства
	Слабкий (1,00 - 1,66)	Помірний (1,67 - 2,32)	Сильний (2,33 - 3,00)	
Загроза появи нових конкурентів	-	1,9	-	-
Вплив конкурентів	-	-	2,45	-
Сила впливу постачальників	-	2,13	-	-
Сила впливу покупців	-	-	2,38	-
Вплив товарів-замінників	-	2,14	-	-

Джерело: Розроблено автором

Згідно з проведеним аналізом, для ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" вихід на ринок борошномельно-круп'яної продукції в B2C сегменті характеризується помірним до високого конкурентним тиском. Найбільший виклик для підприємства становлять два фактори: вплив існуючих конкурентів (2,45 бали) та сила впливу покупців (2,38 бали), які демонструють сильний рівень впливу на конкурентні позиції.

Для успішного виходу та закріплення позицій на ринку ключовим напрямком роботи має стати одночасна робота у двох напрямках. По-перше, детальний аналіз конкурентного середовища та розробка стратегій диференціації від існуючих гравців. По-друге, розробка

клієнтоорієнтованого підходу, який враховуватиме високий рівень впливу покупців на ринку.

Інші фактори, такі як загроза появи нових конкурентів (1,9 бали), сила впливу постачальників (2,13 бали) та вплив товарів-замінників (2,14 бали), демонструють помірний рівень впливу, проте також потребують моніторингу та відповідного реагування.

Підприємству необхідно зосередитись на формуванні комплексної стратегії, яка дозволить ефективно протидіяти конкурентному тиску та задовольняти потреби вимогливих покупців, що стане запорукою успішного входження та подальшого розвитку на ринку борошномельно-круп'яної продукції.

Таблиця 2.10. - Аналіз і результати аналізу конкурентного середовища ФОП "Кочубей І.В." на ринку B2B

Показник	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
Рівень «вхідного бар'єру» (Загроза появи конкурентів)			
1. Обсяг необхідних капіталовкладень	0,3	1	0,3
2. Прихильність покупців	0,3	1	0,3
3. Консерватизм існуючої системи постачання	0,2	2	0,4
4. Державні заходи та політика	0,2	3	0,6
РАЗОМ:	1		1,6
Інтенсивність конкуренції			
1. Зрілість ринку	0,25	3	0,75
2. Кількість конкурентів	0,23	2	0,46
3. Відмінності в пріоритетах, стратегіях та ресурсах підприємств	0,2	2	0,4
4. Однорідність реалізованої продукції	0,17	3	0,51
5. Використання незаконних методів ведення конкурентної боротьби	0,15	1	0,15
РАЗОМ:	1		2,27
Сила впливу постачальників			
1. Наявність великих компаній постачальників	0,11	3	0,33

Продовження табл. 2.10

2. Відсутність замінників товарів, що поставляються	0,24	1	0,24
3. Цінова політика постачальників	0,25	2	0,5
4. Сконцентрованість групи постачальників	0,26	3	0,78
5. Вартість переходу до інших постачальників	0,14	1	0,14
РАЗОМ:	1		1,99
Сила впливу покупців			
1. Прихильність покупців до товарів підприємства	0,2	1	0,2
2. Ступінь важливості товарів для покупців	0,15	3	0,45
3. Наявність постійних покупців	0,14	2	0,28
4. Чутливість покупців до цін товарів підприємства	0,17	3	0,51
5. Наявність товарів-замінників	0,14	2	0,28
6. Вартість для покупця переходу до іншого продавця	0,13	1	0,13
7. Ступінь організації споживачів	0,07	3	0,21
РАЗОМ:	1		2,06
Наявність товарів-замінників			
1. Глибина асортименту товарів-замінників	0,25	2	0,5
2. Політика ціноутворення на товари-замінники	0,16	2	0,32
3. Конкурентоспроможність товарів-замінників	0,25	2	0,5
4. Доступність товарів-замінників для споживачів	0,14	3	0,42
5. Політика просування товарів-замінників	0,2	1	0,2
РАЗОМ:	1		1,94

Джерело: Розроблено автором

Таблиця 2.11. – Рівень конкурентної позиції ФОП "Кочубей І.В." на ринку B2B

Конкурентна сила	Оцінка ступеня впливу, бал			Характер впливу на конкурентні позиції підприємства
	Слабкий (1,00 - 1,66)	Помірний (1,67 - 2,32)	Сильний (2,33 - 3,00)	
Загроза появи нових конкурентів	1,6	-	-	слабкий
Вплив конкурентів	-	2,27	-	помірний
Сила впливу постачальників	-	1,99	-	помірний
Сила впливу покупців	-	2,06	-	помірний
Вплив товарів-замінників	-	1,94	-	помірний

Джерело: Розроблено автором

На ринку B2B ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" стикається з помірним впливом від конкурентного середовища, сили впливу постачальників, покупців та впливу товарів-замінників. Щодо загрози появи нових конкурентів, компанія відчуває слабкий рівень впливу, що пояснюється високими бар'єрами входу на ринок борошномельно-круп'яної продукції для B2B сегмента, зокрема необхідністю значних капіталовкладень у виробниче обладнання та налагодження системи логістики.

2.3 Портфельний аналіз СЗГ ФОП "Кочубей Ігор Володимирович"

Матриця McKinsey, також відома як матриця GE-McKinsey, є інструментом стратегічного управління, що дозволяє оцінити привабливість ринку та конкурентоспроможність стратегічних господарських підрозділів підприємства.

Для аналізу ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" ми визначили показники, що відповідають специфіці борошномельно-круп'яної галузі. Зокрема, були використані такі фактори, як місткість ринку, сезонність попиту, стабільність цін на сировину, наявність постійних клієнтів та канали збуту, що більш точно відображають реалії малого підприємства.

Для аналізу оцінюємо такі види продукції: A – Пшоно; B – Ячна крупа; C – Перлова крупа; D – Пшенична крупа; E – Арнаутка; F – Горохова крупа.

Таблиця 2.12. – Показники діяльності компанії

Показники	**Коефіцієнт вагомості**						**Оцінка**					
	A	B	C	D	E	F	A	B	C	D	E	F
1. Привабливість ринку												
Місткість ринку	0,35	0,3	0,3	0,3	0,35	0,35	5	3	3	2	4	4
Темп зростання ринку	0,25	0,3	0,25	0,3	0,25	0,25	4	2	2	2	3	3
Рівень конкуренції	0,25	0,25	0,3	0,25	0,25	0,25	4	3	4	3	3	4
Сезонність попиту	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	3	2	2	2	3	3
Стабільність цін на сировину	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	2	2	3	2	2	2

Сума	1	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-
2. Конкурентоспроможність СГП												
Якість продукції	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	5	4	4	3	4	5
Рівень цін	0,25	0,3	0,3	0,3	0,25	0,2	4	4	3	3	3	3
Наявність постійних клієнтів	0,2	0,15	0,15	0,15	0,2	0,25	4	3	2	2	3	4
Чистий прибуток	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	5	3	3	2	4	4
Канали збуту	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	3	2	2	2	3	3
Сума	1	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-

Розрахуємо загальні значення показників привабливості ринку та конкурентоспроможності по кожному стратегічному підрозділу компанії.

Проводимо дані розрахунки по кожному показнику кожного СГП та заносимо дані у табл. 2.13.

Таблиця 2.13. - Розрахунок загальних показників

Показники	**Зважена оцінка**					
	A	B	C	D	E	F
1. Привабливість ринку						
Місткість ринку	1,75	0,9	0,9	0,6	1,4	1,4
Темп зростання ринку	1,0	0,6	0,5	0,6	0,75	0,75
Рівень конкуренції	1,0	0,75	1,2	0,75	0,75	1,0
Сезонність попиту	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
Стабільність цін на сировину	0,1	0,1	0,15	0,1	0,1	0,1
Сума	4,15	2,55	2,95	2,25	3,3	3,55
2. Конкурентоспроможність СГП						
Якість продукції	1,25	1,0	1,0	0,75	1,0	1,25
Рівень цін	1,0	1,2	0,9	0,9	0,75	0,6
Наявність постійних клієнтів	0,8	0,45	0,3	0,3	0,6	1,0
Чистий прибуток	1,0	0,6	0,6	0,4	0,8	0,8
Канали збуту	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
Сума	4,35	3,45	3,0	2,55	3,45	3,95

За результатами, що наведені в таблиці 2.13, побудуємо матрицю «МакКінсі».

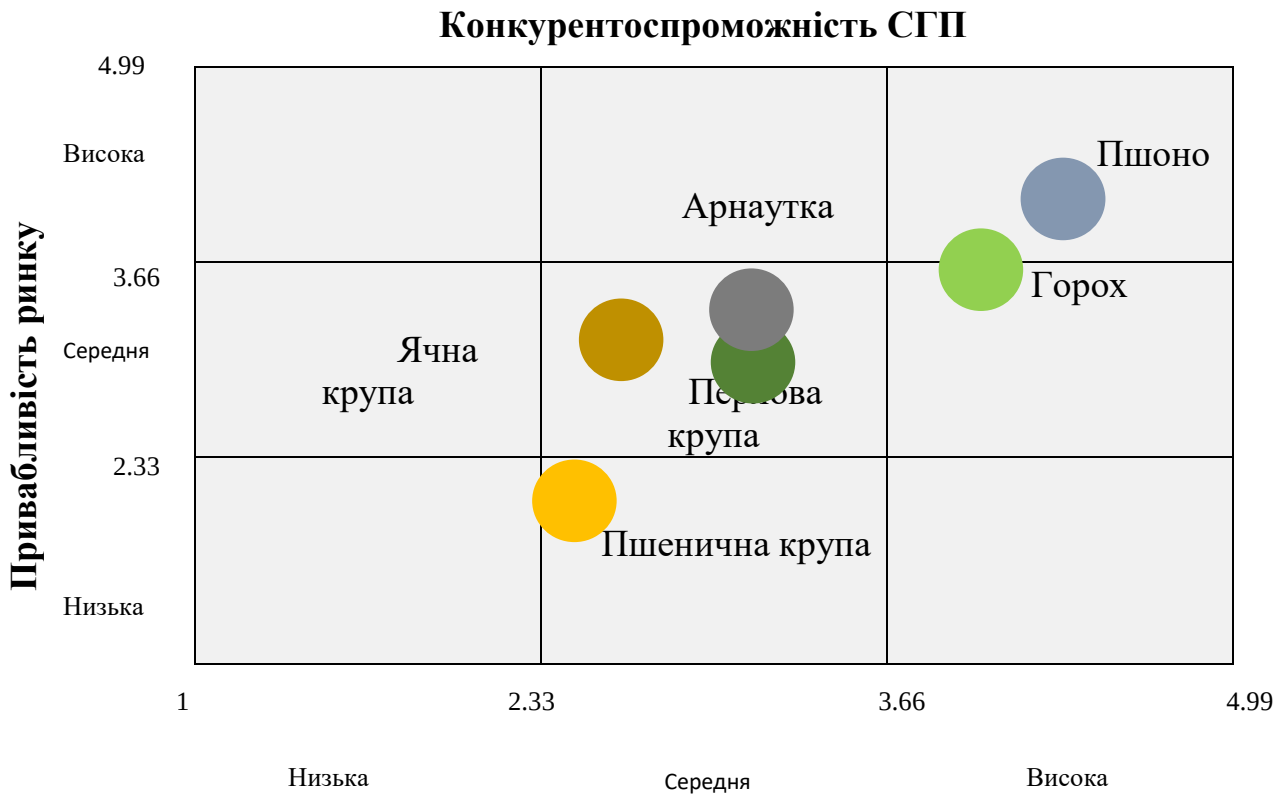

Рис. 2.8. - Матриця «Мак Кінсі» ФОП "Кочубей Ігор Володимирович"

На основі оновлених розрахунків та побудованої матриці МакКінсі, можемо зробити наступні висновки щодо кожної СГП:

А - Пшоно

Ця СГП має найвищу привабливість ринку (4,15) та дуже високої конкурентоспроможності (4,35). Це один з найсильніших продуктів підприємства, який має значні переваги на ринку. Рекомендована стратегія - активне інвестування та зростання: збільшення обсягів виробництва, можливе розширення асортименту (різні фасування, додаткова обробка), зміцнення відносин з постійними клієнтами та пошук нових каналів збуту.

В - Ячна крупа

Ця СГП має середню привабливість ринку (2,55) та середньо-високу конкурентоспроможність (3,45). Знаходиться на межі зони інвестування та вибіркового розвитку. Рекомендована стратегія - підтримка існуючих

позицій, оптимізація витрат виробництва, пошук нових способів підвищення якості продукції для задоволення потреб постійних клієнтів.

C - Перлова крупа

Має середню привабливість ринку (2,95) та середню конкурентоспроможність (3,0). Знаходиться в зоні вибіркового розвитку. Рекомендована стратегія - селективний підхід: інвестування тільки в перспективні сегменти, підвищення якості продукції та пошук найбільш рентабельних каналів збуту.

D - Пшенична крупа

Ця СГП має низьку привабливість ринку (2,25) та середньо-низьку конкурентоспроможність (2,55). Знаходиться в зоні збору врожаю. Рекомендована стратегія - мінімальні інвестиції, фокус на найприбутковіших клієнтах, розгляд можливості поступового скорочення виробництва або переорієнтації на вузьку спеціалізовану нішу, де можна досягти конкурентної переваги.

E - Арнаутка

Ця СГП має середньо-високу привабливість ринку (3,3) та середньо-високу конкурентоспроможність (3,45). Знаходиться на межі зон високої та середньої привабливості. Рекомендована стратегія - інвестування в розвиток, спрямоване на закріплення позицій на ринку через підвищення якості продукції та розширення каналів збуту.

F - Горохова крупа

Ця СГП знаходиться в зоні високої привабливості ринку (3,55) та високу конкурентоспроможність (3,95). Це найперспективніший напрямок для підприємства. Рекомендована стратегія - пріоритетне інвестування, розширення виробничих потужностей, розробка нових форматів продукту (наприклад, колота горохова крупа, дрібне фасування для роздрібної торгівлі), активний пошук нових клієнтів.

2.4 SWOT–аналіз ФОП «Кочубей І.В»

Для того щоб зрозуміти сильні та слабкі сторони (внутрішні фактори), а також можливості та загрози (зовнішні фактори) ФОП "Кочубей І.В.", проведемо SWOT-аналіз досліджуваного підприємства.

SWOT – це абревіатура, яка визначає сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) і загрози (Threats). Цей аналіз допоможе підприємству краще розуміти свій стан і середовище, що оточує його, щоб розробити стратегію, покращити внутрішні процеси, адаптуватися до змін та мінімізувати ризики [51].

Для оцінки зовнішніх можливостей та загроз для ФОП "Кочубей І.В." був складений рейтинг можливостей для росту (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Попередній рейтинг можливостей та загроз зростання ФОП "Кочубей І.В."

Можливості	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)	Загрози	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)
1. Поява нових технологій переробки зерна	8	1. Подальше загострення воєнних дій	9
2. Посилення автоматизації виробничих процесів	7	2. Зниження платоспроможності споживачів	8
3. Діджиталізація процесів продажів зернових культур	8	3. Нестабільність цін на сировину	8
4.Розвиток державних програм в галузі енергоефективності	6	4. Зростання цін на енергоносії	8
		5. Зміна кліматичних умов, що впливає на рівень врожайності	7
		6. Зміни у структурі попиту борошномельно-круп'яної продукції на внутрішньому ринку	8

Здійснімо оцінку значущості факторів зовнішнього середовища для ФОП "Кочубей І.В." за допомогою методу зваженої оцінки. Результати представлені в табл. 2.15.

Таблиця 2.15 - Ступінь важливості та ймовірність реалізації можливостей та загроз ФОП "Кочубей І.В."

Показники	Ступінь важливості (за 10-бальною шкалою)	Ймовірність реалізації	Загальні оцінки показників
Можливості			
1. Поява нових технологій переробки зерна	8	0,4	3,2
2. Посилення автоматизації виробничих процесів	7	0,3	2,1
3. Діджиталізація процесів продажів зернових культур	8	0,2	1,6
4.Розвиток державних програм в галузі енергоефективності	6	0,1	0,6
Всього	-	1	7,5
Загрози			
1. Подальше загострення воєнних дій	9	0,3	2,7
2. Зниження платоспроможності споживачів	8	0,2	1,6
3. Нестабільність цін на сировину	8	0,2	1,6
4. Зростання цін на енергоносії	8	0,1	0,8
5. Зміна кліматичних умов, що впливає на рівень врожайності	7	0,1	0,7
6. Зміни у структурі попиту борошномельно-круп'яної продукції на внутрішньому ринку	8	0,1	0,8
Всього	-	1	8,2

Отже, після проведення аналізу ступеню важливості та ймовірності реалізації можливостей та загроз ФОП "Кочубей І.В.", було визначено, що загрози переважають можливості.

Таблиця 2.16 - Сильні та слабкі сторони ФОП "Кочубей І.В."

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Більше 20 років досвіду на ринку	1. Висока залежність від цін на сировину
2. Наявність постійних оптових клієнтів	2. Відсутність онлайн-каналів продажів
3. Власні виробничі потужності	3. Обмежена географія продажів
4. Конкурентні ціни на продукцію	4. Низький рівень автоматизації виробництва
	5. Висока енергоємність виробництва
	6. Обмежений асортимент
	7. Продажі здійснюються виключно оптовим покупцям.

Визначивши сильні та слабкі сторони досліджуваного підприємства, можна переходити до SWOT-аналізу, результати наведені в табл. 2.17.

Таблиця 2.17 – SWOT-аналіз ФОП "Кочубей І.В."

ФОП "Кочубей І.В."	**S – сильні сторони** 1. Більше 20 років досвіду на ринку 2. Наявність постійних оптових клієнтів 3. Власні виробничі потужності 4. Конкурентні ціни на продукцію	**W - слабкі сторони** 1. Висока залежність від цін на сировину 2. Відсутність онлайн-каналів продажів 3. Обмежена географія продажів 4. Низький рівень автоматизації виробництва 5. Висока енергоємність виробництва 6. Обмежений асортимент 7. Продажі здійснюються переважно оптовим покупцям.
O – можливості 1. Поява нових технологій переробки зерна 2. Посилення автоматизації виробничих процесів 3. Діджиталізація процесів продажів зернових культур 4.Розвиток державних програм в галузі енергоефективності	**SO – рішення** 1. Отримання державної підтримки для модернізації виробництва 2. Розширення географії продажів за рахунок інших регіонів України	**WO – рішення** 1. Впровадження автоматизованих систем управління виробництвом 2. Використання платформ для електронної комерції (Prom.ua, Agro-Ukraine) для підвищення продажів продукції 3. Створення власного сайту 4. Участь у державних програмах енергоефективності 5. Диверсифікація постачальників сировини
T – загрози 1. Подальше загострення воєнних дій 2. Зниження платоспроможності споживачів 3. Нестабільність цін на сировину 4. Зростання цін на енергоносії 5. Зміна кліматичних умов, що впливає на рівень врожайності 6. Зміни у структурі попиту борошномельно-круп'яної продукції на внутрішньому ринку	**ST – рішення** 1. Підтримка лояльності постійних клієнтів через гнучкі умови співпраці 2. Створення страхових запасів сировини	**WT – рішення** 1. Розробка антикризової програми 2. Оптимізація логістичних маршрутів 3. Розширення асортименту за рахунок додавання вівсяної та гречаної крупи 4. Відкриття роздрібної торгівельної точки в м. Запоріжжя

З огляду на дані, представлені в таблиці 3.4, для досягнення вищої продуктивності ФОП "Кочубей І.В." необхідно зосередитися на модернізації виробничих потужностей, впровадженні енергозберігаючих технологій та автоматизації виробничих процесів. Важливим кроком є використання онлайн-платформ (Prom.ua, Agro-Ukraine) та створення сайту для оптових продажів, що дозволить розширити ринок збуту та залучити нових клієнтів.

Розробка програми лояльності для постійних клієнтів і участь у державних програмах з енергоефективності допоможуть зміцнити взаємини з партнерами та знизити витрати. Диверсифікація постачальників сировини та оптимізація логістичних маршрутів також сприятимуть зменшенню ризиків,пов'язаних із нестабільністю цін на сировину та енергоносії.

Впровадження цих заходів дозволить ФОП "Кочубей І.В." не лише підвищити ефективність виробництва, але й забезпечити сталий розвиток у умовах сучасного ринку, що постійно змінюється.

Висновки до розділу 2

Комплексний аналіз діяльності ФОП «Кочубей І.В.» на ринку борошномельно-круп'яної продукції свідчить про стабільне функціонування підприємства протягом понад 20 років з лінійною організаційною структурою. Основу асортименту становить пшоно (50% від загального обсягу виробництва), а фінансові показники демонструють відносну стійкість навіть у складних економічних умовах, хоча спостерігається поступове зниження чистого доходу з 254,50 тис. грн у 2021 році до 202,61 тис. грн у 2024 році.

Дослідження зовнішнього середовища за допомогою PESTEL-аналізу виявило значний негативний сукупний вплив зовнішніх факторів (-2,805), серед яких найсуттєвішими є військовий стан в Україні, інфляція та девальвація гривні, зростання цін на енергоносії та нестабільність цін на

зернові культури. Водночас технологічні фактори (інновації в переробці зерна та автоматизація процесів) мають позитивний вплив і створюють певні можливості для розвитку.

Аналіз мікросередовища показав, що підприємство функціонує на стратегічно важливому ринку з річною місткістю 280-320 млн дол. США з відносно стабільним попитом. У конкурентному середовищі ФОП має цінову перевагу порівняно з основними конкурентами (ТОВ "АГРОПРИВАТ" та ПП "Крупосвіт"), але відстає в маркетинговій активності та цифровій присутності. За моделлю п'яти конкурентних сил Портера, найбільший тиск на підприємство створюють існуючі конкуренти та покупці як на B2C, так і на B2B ринках.

Портфельний аналіз за матрицею McKinsey дозволив виявити найбільш перспективні продукти — пшоно та горохову крупу з високими показниками ринкової привабливості та конкурентоспроможності (4,15/4,35 та 3,55/3,95 відповідно). Продукти середньої категорії (ячна крупа, перлова крупа та арнаутка) мають помірний потенціал, тоді як пшенична крупа демонструє низькі показники за обома критеріями (2,25/2,55).

SWOT-аналіз підтвердив наявність у підприємства важливих конкурентних переваг, зокрема багаторічного досвіду, стабільної клієнтської бази, власних виробничих потужностей та конкурентоспроможних цін. До слабких сторін належать залежність від цін на сировину, відсутність онлайн-каналів продажів, обмежена географія збуту та висока енергоємність виробництва. В умовах переважання загроз над можливостями (8,2 проти 7,5) стійкість підприємства залежить від його здатності використовувати сильні сторони для протидії зовнішнім викликам.

Таким чином, результати комплексного аналізу свідчать про те, що ФОП «Кочубей І.В.», незважаючи на складні зовнішні умови, зберігає

стабільність і має потенціал для подальшого розвитку на ринку борошномельно-круп'яної продукції. Основні переваги підприємства пов'язані з ціновою політикою та наявністю постійних клієнтів, а ключові виклики стосуються розширення ринкової присутності, модернізації виробництва та адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3
МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ФОП «КОЧУБЕЙ І.В.»

3.1 Місія, стратегічні маркетингові цілі ФОП «КОЧУБЕЙ І.В.»

Місія підприємства відображає його основне призначення, філософію та цінності. Вона служить орієнтиром для прийняття стратегічних рішень та визначає напрямок розвитку компанії. Чітко сформульована місія допомагає підприємству зосередитися на своїх ключових компетенціях та створює основу для формування довгострокових цілей [52]. Аналіз місії ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Маркетинговий аналіз місії ФОП "Кочубей Ігор Володимирович"

Характеристика	Значення
Назва підприємства	ФОП "Кочубей Ігор Володимирович"
Текст місії	Місія відсутня
Хто споживач?	Оптові покупці, які купують продукцію для фасування та перепродажу
Що пропонується ринку?	Високоякісна борошномельно-круп'яна продукція вітчизняного виробництва
На які конкурентні переваги фокус?	Якість продукції, широкий асортимент, конкурентні ціни
Цінності, що декларуються?	Здорове харчування, підтримка вітчизняного виробництва, надійність партнерства
Перспективи (масштаб діяльності)	Зміцнення позицій на ринку борошномельно-круп'яної продукції, розширення клієнтської бази

Виходячи з того, що місія ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" відсутня, пропонуємо наступну місію - забезпечувати український ринок високоякісною борошномельно-круп'яною продукцією, сприяючи здоровому харчуванню населення та розвитку вітчизняного агропромислового комплексу. Стати надійним партнером для оптових покупців, пропонуючи широкий асортимент круп за конкурентними цінами.

ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" розробляє стратегічні цілі, які служать орієнтирами для реалізації цієї місії у різних часових перспективах. Ці цілі поділяються на три категорії:

1. Довгострокові (понад 5 років) - спрямовані на зміцнення позицій на ринку борошномельно-круп'яної продукції України.
2. Середньострокові (1-5 років) - зосереджені на розширенні асортименту та покращення якості продукції.
3. Короткострокові (до 1 року) - націлені на оптимізацію виробничих процесів та збільшення клієнтської бази.

Головна ціль ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" на 2025 рік - збільшити чистий прибуток підприємства на 15% порівняно з 2024 роком. Для досягнення цієї мети планується збільшити частку ринку з 2% до 5% у 2025 році.

Маркетингові цілі ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" наведені на рис 3.1.

Рис. 3.1 – Ієрархія маркетингових цілей ФОП "Кочубей Ігор Володимирович"

Для досягнення основної маркетингової цілі на 2025 рік, підприємство планує:

- Розширити асортимент продукції на 30% до кінця 2025 року, за рахунок додавання гречки та вівсянки.
- Збільшити обсяг продажів пшона з 50% до 60% та горохової крупи з 15% до 20% до кінця 2025 року, за рахунок збільшення продажів пшона та горохової крупи.
- Збільшити кількість оптових замовлень на 20% до грудня 2025 року, за рахунок використання платформ для електронної комерції (Prom.ua, Agro-Ukraine) та розробити сайт.
- Збільшити обсяг роздрібних продаж, за рахунок відкриття роздрібної торгівельної точки продажу у м. Запоріжжя.

Ці цілі відображають специфіку діяльності ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" у сфері виробництва борошномельно-круп'яної продукції та враховують поточні ринкові тенденції та можливості для зростання.

Для сегмента B2B (робота з оптовими покупцями) стратегія лідерства за витратами виявляється найбільш логічною через специфіку ринку борошномельно-круп'яної продукції. Оптові покупці, які займаються фасуванням та перепродажем, насамперед орієнтуються на конкурентоспроможні закупівельні ціни при збереженні стандартної якості продукції. Це створює ідеальні умови для впровадження стратегії лідерства за витратами, яка дозволяє підприємству конкурувати з великими виробниками за рахунок оптимізації виробничих процесів. Доцільно зосередитися на: оптимізації технологічних процесів переробки, налагодженні стабільних каналів постачання сировини, мінімізації логістичних витрат.

Для розвитку сегмента B2C (роздрібні продажі) найбільше підійде стратегія фокусування, оскільки для споживачів цього сегменту притаманна увага до якості, натуральності та регіонального походження

продукції. Це дозволить підприємству зосередити зусилля на задоволенні специфічних потреб місцевих споживачів, що забезпечує високу якість круп та персоналізований підхід. Впровадження акценту на місцевому виробництві та традиційній технології переробки сприяє побудові довіри серед споживачів та формуванню лояльної клієнтської бази.

Наступним кроком відповідно до поставлених цілей необхідно обрати відповідну товарну стратегію. Для цього звернемося до класичної матриці Ансоффа.

Матриця Ансоффа (матриця «товар-ринок») — це аналітичний інструмент, розроблений Ігорем Ансоффом, призначений для визначення стратегії позиціонування товару над ринком. Матриця Ансоффа досить широко використовується в процесі стратегічного управління підприємством.

Головною перевагою матриці Ансоффа є простота та наочність представлення можливих стратегій. Матриця має наступний вигляд (рис. 3.2).

Матриця Ансоффа (рис. 3.2) показує основні напрямки розвитку:

Товар	**Ринок**	
	Існуючий	Новий
Існуючий	Глибоке проникнення	Розвиток ринку
Новий	Розвиток товару	Диверсифікація

Рис. 3.2 - Матриця «товар – ринки» І. Ансоффа

Аналіз графічного зображення вказує на те, що горизонтальна вісь відображає ринок збуту, що представляє собою сукупність споживачів. Водночас, вертикальна вісь показує ступінь новизни товару в контексті підприємства. Ця конкретизація осей підтверджується аналізом стратегій, використаних на даному ринку. На основі проведеного аналізу можна розробити чотири основні стратегії комплексу маркетингу для ФОП "Кочубей І.В.".

Для того, щоб обрати одну із стратегій, спочатку потрібно оцінити можливість застосування кожної із них. Розглянемо можливість росту на існуючому ринку із існуючого товару.

Таблиця 3.2 - Аналіз стратегії проникнення для ФОП "Кочубей І.В."

B2C			
Стратегія проникнення	**Питання: Чи є можливості та перспективи росту на існуючому ринку компанії?**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку		Так	
Рівень користування товаром		На рівні середніх показників	
Рівень знання бренду	Низький		
Товар має конкурентні переваги на цьому ринку		На середньому рівні	
Можливості до високого рівня інвестицій		Середні	
B2B			
Стратегія проникнення	**Питання: Чи є можливості та перспективи росту на існуючому ринку компанії?**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку			Низький
Рівень користування товаром	Так		
Рівень знання бренду		На середньому рівні	
Товар має конкурентні переваги на цьому ринку		На середньому рівні	
Можливості до високого рівня інвестицій		Низькі	

Згідно з даними таблиці 3.2, стратегія проникнення на ринок є цілком досяжною для досліджуваного підприємства на ринку B2C. Проте для сегменту ринку B2B, ця стратегія є менш ймовірною через низький темп росту ринку.

Тепер розглянемо можливість розширення на нові ринки.

Таблиця 3.3 – Аналіз стратегії розвитку ринку для ФОП "Кочубей І.В."

B2C			
Стратегія розвитку ринку	**Питання: Чи зможе компанія вийти з існуючим товаром на нові ринки**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Компанія має успіх у своїй діяльності		Середній	
Кількість основних гравців		Середній рівень насиченості ринку	
Вхідні бар'єри на новому ринку		Середні	
Товар має унікальні якості, порівняно з крупними гравцями ринку			Немає унікальних якостей
Компанія має додатковий капітал для інвестування в розвиток нових ринків		Низький	
Темпи росту ринку			Зниження
B2B			
Стратегія розвитку ринку	**Питання: Чи зможе компанія вийти з існуючим товаром на нові ринки**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Компанія має успіх у своїй діяльності		Середній	
Кількість основних гравців		Середній рівень насиченості ринку	
Вхідні бар'єри на новому ринку	Високі		
Товар має унікальні якості, порівняно з крупними гравцями ринку			Ні
Компанія має додатковий капітал для інвестування в розвиток нових ринків			Ні
Темпи росту ринку			Зниження

Отже, ФОП "Кочубей І.В." на даний момент майже не має можливості вийти на новий ринок із існуючим товаром як на B2C, так і на B2B сегментах. Далі розглянемо можливість розробки нового товару для існуючого ринку.

Таблиця 3.4 – Аналіз стратегії розвитку товару ФОП "Кочубей І.В."

B2C			
Стратегія розвитку товару	**Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товару на існуючому ринку?**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку		Середній	
Розмір старого ринку		Середній	
Існуючий товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару			Є тенденція до зниження попиту на товар
Внутрішньогалузева конкуренція		Середній рівень	
Загроза появи нових гравців	Так		
Рівень оновлення товару і появи новинок у конкурентів		Середній	
B2B			
Стратегія розвитку товару	**Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товару на існуючому ринку?**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку			Зниження
Розмір старого ринку		Середній	
Існуючий товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару		На середньому рівні	
Внутрішньогалузева конкуренція		Середній рівень	
Загроза появи нових гравців		На середньому рівні	
Рівень оновлення товару і появи новинок у конкурентів		Низький	

З проведеного аналізу видно, що стратегія розвитку продукту є цілком перспективною для нашого підприємства на ринку B2C, але менш вигідною на ринку B2B через зниження темпів росту ринку.

Розглянемо останню стратегію, спрямовану на досягнення стратегічних цілей компанії, яка передбачає вихід на новий ринок з новим товаром.

Таблиця 3.5 – Аналіз стратегії диверсифікації для ФОП "Кочубей І.В."

B2C			
Стратегія диверсифікації	**Питання: Чи є необхідність компанії в диверсифікації портфелю?**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку	Низький		
Конкуренція на ринку	Висока		
Компанія має додаткові ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку			Ні
Можливість росту на новому ринку за допомогою нового товару	Низька		
B2B			
Стратегія диверсифікації	**Питання: Чи є необхідність компанії в диверсифікації портфелю?**		
	Можлива	Ймовірна	Не можлива
Темп росту ринку			Зниження
Конкуренція на ринку	Висока		
Компанія має додаткові ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку			Ні

З таблиці 3.5, можна зробити висновок, що стратегія диверсифікації не є реалізованою для ФОП "Кочубей І.В." як для сегменту ринку B2C, так і для B2B.

Отже, можемо зробити висновок, що для подальшого успішного розвитку та позиціонування на ринку, досліджуваному підприємству необхідно застосувати різні стратегії для різних сегментів.

На ринку B2C доцільно використати стратегію глибокого проникнення, тобто активно розвивати свою присутність на існуючих ринках з вже наявними товарами. Ця стратегія передбачає збільшення обсягу продажів та ринкової частки підприємства, залишаючи при цьому незмінними його товарні та ринкові позиції.

Для ринку B2B варто обрати стратегію розвитку товару, яка передбачає удосконалення товару (функціональних та якісних параметрів), розширення його асортименту або створення нових моделей і їх просування на вже існуючому ринку збуту.

Для успішної реалізації обраних стратегій важливо підтвердити наявність потенційних споживачів на існуючих ринках та провести детальний аналіз можливостей удосконалення продукції для різних сегментів.

3.2 Формування програми дій реалізації маркетингової стратегії ФОП «Кочубей І.В.»

Комплекс маркетингу — це набір інструментів, який забезпечує досягнення визначених цілей і вирішення завдань на цільовому ринку. Комбінація цих засобів формує маркетингові зусилля підприємства, адаптовані до конкретних умов. У кожному випадку маркетингові інструменти підбираються так, щоб забезпечити їх максимальний ефект у рамках обраних цілей [53].

Маркетинговий комплекс "4P" включає чотири ключових елементів, які компанії враховують під час розробки своєї маркетингової стратегії.

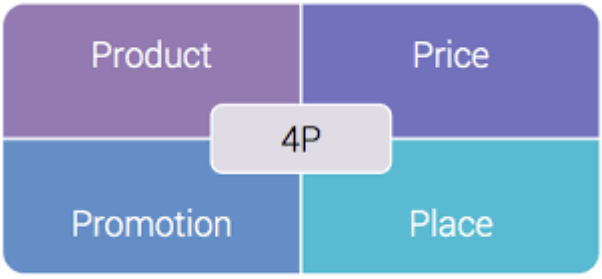

Рис. 3.3 - Базова модель маркетинг мікс, 4P

Ці чотири елементів включають:

Продукт (Product): Продуктом ФОП Кочубей І.В. є крупи та зернові культури. Основний асортимент складається з пшона, яке займає 50%

продажів, та гороху з часткою 15% від загальних продажів. Необхідно розширити асортимент за рахунок введення нових позицій - гречки та вівсянки, що дозволить збільшити загальний асортимент на 30%. Це відповідатиме потребам клієнтів та розширить можливості для збуту.

Ціна (Price): Щодо цінової стратегії ФОП Кочубей І.В., підприємство підтримує конкурентні ціни, які на 1-2 грн/кг нижче конкурентів. Планується впровадження системи знижок для оптових клієнтів та розробка гнучких умов оплати для постійних клієнтів. Доцільним буде впровадження сезонних акцій для стимулювання продажів у періоди зниження попиту.

Розподіл (Place): Каналами збуту ФОП Кочубей І.В. є основна база в м. Запоріжжя. В перспективі планується відкриття роздрібної торгової точки для розширення каналів збуту. Важливим напрямком розвитку є організація онлайн-продажів через створення власного сайту та розміщення на маркетплейсах.

Комунікації (Promotion): Для ефективного просування продукції ФОП Кочубей І.В. необхідно створити власний сайт з каталогом продукції. Важливим кроком буде розміщення товарів на платформі Prom.ua для збільшення охоплення аудиторії. Використання платформи Agro-Ukraine допоможе в пошуку нових клієнтів. Запуск таргетованої реклами сприятиме залученню цільової аудиторії [54].

Очікувані результати впровадження маркетинг-міксу включають зростання обсягів продажів на 20-25%, розширення клієнтської бази через нові канали збуту, підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення позицій на локальному ринку та збільшення прибутковості бізнесу.

Для успішної реалізації маркетингової стратегії важливим є забезпечення регулярного моніторингу ринку та аналізу конкурентів, контроль якості продукції на всіх етапах, підтримка ефективної комунікації з клієнтами та оптимізація логістичних процесів [55].

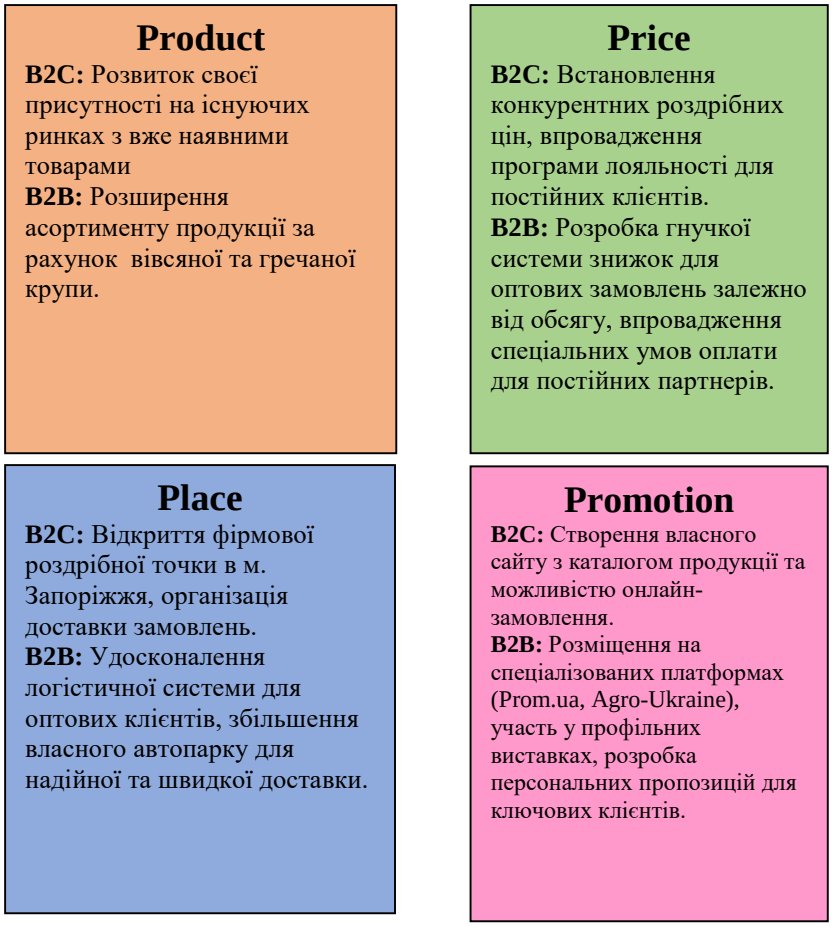

Рис.3.4 - Модель маркетинг мікс, 4P ФОП «Кочубей І.В.»

Щоб успішно працювати на обох ринках, підприємству варто визначити окремі маркетингові цілі для кожного сегмента. Це сприятиме більш раціональному використанню ресурсів і дозволить ефективніше задовольняти потреби різних груп споживачів. Нижче представлено структуру маркетингових цілей для ринків B2C та B2B. Головні цілі та завдання для сегмента B2C детально розглянуто на рисунку 3.5.

Рис.3.5 - Ієрархія маркетингових цілей ФОП «Кочубей І.В.» для сегменту B2C

Нижче наведено головні цілі та задачі для сегменту B2B зазначено на рис. 3.6.

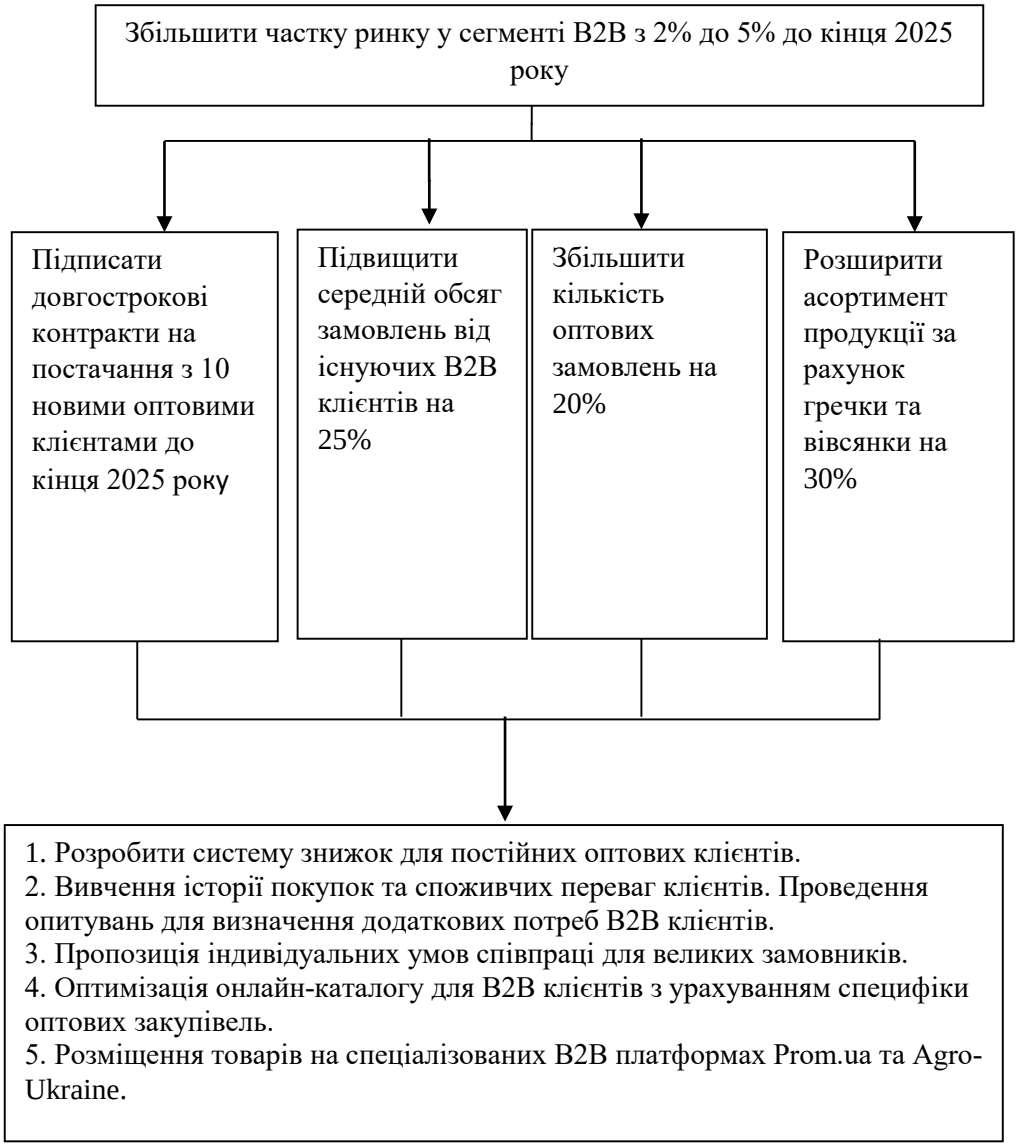

Рис.3.6 - Ієрархія маркетингових цілей ФОП «Кочубей І.В.» для сегменту B2B

Для досягнення стратегічних цілей ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" планується використання наступних інструментів:

1. Створення та підтримка сайту.
2. Реєстрація на Prom.ua, Agro-Ukraine

Розглянемо доцільність використання кожного інструменту окремо.

1. Створення сайту є першим кроком до онлайн-присутності. Важливо розробити інтуїтивно зрозумілий та привабливий сайт, який відображатиме продукцію та послуги компанії. Сайт має бути адаптивним

та зручним для користувачів, щоб залучати потенційних клієнтів. Приклад лендінгової сторінки сайту на рис. 3.7

Рис.3.7 – Лендінгова сторінка сайту ФОП «Кочубей І.В.»

2. Реєстрація на Prom.ua, Agro-Ukraine є важливим кроком для розширення каналів збуту. Ці платформи дозволяють підприємствам представити свою продукцію широкій аудиторії, що може значно збільшити продажі. Реєстрація на таких ресурсах також допоможе підвищити довіру до підприємства, оскільки ці платформи мають хорошу репутацію серед покупців. Приклад оголошення на Prom.ua рисунок 3.8

Рис.3.8 – Приклад оголошення ФОП «Кочубей І.В.» на Prom.ua

Приклад оголошення на Agro-Ukraine рисунок 3.9

Рис.3.9 – Приклад оголошення ФОП «Кочубей І.В.» на Agro-Ukraine

Таким чином, для ФОП "Кочубей Ігор Володимирович" важливо спочатку створити сайт та підтримувати його та зареєструватись на платформах, таких як Prom.ua та Agro-Ukraine, для досягнення максимального ефекту на ринку борошномельно-круп'яної продукції. Це дозволить не лише підвищити впізнаваність підприємства, але й забезпечити стабільний розвиток у умовах конкуренції.

3.3 Прогнозування ефективної реалізації маркетингової стратегії ФОП «Кочубей І.В.»

Запропоновані заходи для поліпшення маркетингової діяльності ФОП "Кочубей І.В." планується реалізувати у 2025-2026 роках. Після завершення цього періоду необхідно провести оцінку їхньої ефективності та, за потреби, внести корективи.

На основі аналізу діяльності ФОП "Кочубей І.В." та дослідження маркетингового середовища підприємства визначимо такі цілі:

1. Збільшити чистий прибуток підприємства на 20% порівняно з

2024 роком.

2. Збільшити частку ринку з 2% до 5% до кінця 2025 року.

3. Розширити асортимент продукції на 30% до кінця 2025 року за рахунок введення гречки та вівсянки.

4. Збільшити обсяг продажів пшона з 50% до 60% та горохової крупи з 15% до 20% до кінця 2025 року.

5. Збільшити кількість оптових замовлень на 20% до грудня 2025 року.

Тепер розрахуємо загальні витрати на просування ФОП "Кочубей І.В." (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6– Витрати ФОП "Кочубей І.В." на маркетингову діяльність за рік

Найменування витрат	Витрати, грн
	За 12 місяців
Створення та підтримка сайту	19400
Реєстрація та просування на Prom.ua, Agro-Ukraine	4200
Разом	23600

Після підрахунку всіх витрат, загальна сума на маркетингову діяльність становитиме 23600 грн на рік. Буде плануватись підвищення обсягів продажів товарів шляхом залучення нових клієнтів і сподіваємося найближчим часом покрити всі витрати.

Для оцінки рентабельності маркетингових інвестицій застосовується показник ROMI, який відображає рівень прибутковості або збитковості рекламної діяльності, враховуючи витрати на маркетингові заходи. Показник ROMI вираховується за формулою:

ROMI (Return On Marketing Investment) = (прибуток – витрати на маркетингові заходи) / витрати на маркетингові заходи) * 100 [56]

Внаслідок маркетингової діяльності очікується, що кількість оптових клієнтів ФОП "Кочубей І.В." збільшиться на 18 нових клієнтів за рік. Більшість постійних клієнтів закуповує продукцію мінімум 3-4 рази на рік.

Тож в середньому очікуємо 36 додаткових купівель від нових клієнтів (по 2 від кожного нового клієнта)

Середній прибуток з однієї угоди становить 1000 грн.

Отже, загальний додатковий прибуток складе: 1000 * 36 = 36000 грн.

Розрахуємо ROMI:

ROMI = ((36000 - 23600) / 23600) * 100 =52,5%

Позитивний показник ROMI у 52,5% за рік свідчить про високу економічну ефективність запропонованих маркетингових заходів у середньостроковій перспективі. Для підтримки та підвищення ефективності рекомендується:

1. Проводити регулярну оптимізацію рекламних кампаній для зниження вартості залучення клієнтів
2. Розробити програму лояльності для утримання залучених клієнтів
3. Відслідковувати ефективність кожного каналу просування та коригувати розподіл бюджету
4. Збирати та аналізувати відгуки клієнтів для поліпшення сервісу
5. Розглянути можливість розширення географії доставки для збільшення потенційної клієнтської бази

Такий підхід дозволить не лише окупити інвестиції в маркетинг, але й забезпечити стабільне зростання бізнесу в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Визначення маркетингових цілей ФОП «Кочубей І.В.», при розробці маркетингової стратегії є надзвичайно важливим кроком для подальшого успішного розвитку та позиціонування на ринку.

Аналізуючи різні сегменти ринку, ми дійшли висновку, що для ефективної діяльності підприємству необхідно застосовувати різні стратегії для кожного з них. Зокрема, за допомогою матриці Ансоффа ми визначили,

що для ринку B2C доцільно використовувати товарну стратегію глибокого проникнення, а для сегменту B2B — стратегію розвитку товару.

Для успішного функціонування на ринках B2C та B2B підприємству доцільно розробити окремі маркетингові цілі для кожного сегмента. Це дозволить більш ефективно використовувати ресурси та задовольняти потреби різних категорій споживачів. Розроблена ієрархія маркетингових цілей для кожного сегмента дозволить більш точно спрямувати зусилля та досягти поставлених завдань.

Для досягнення стратегічних цілей ФОП «Кочубей І.В.» планується використання наступних інструментів:

1. Створення та підтримка сайту.
2. Реєстрація на платформах Prom.ua та Agro-Ukraine.

Після підрахунку всіх статей витрат, загальна сума на маркетингову діяльність становитиме 23600 грн на рік. Для оцінки рентабельності маркетингових інвестицій використовується показник ROMI (Return On Marketing Investment), який вказує на рівень дохідності або збитковості рекламної діяльності з урахуванням витрат на маркетингові заходи. Розрахований показник ROMI становить 52,5%, що свідчить про високу економічну ефективність запропонованих маркетингових заходів.

Таким чином, впровадження запропонованих маркетингових заходів та інструментів дозволить ФОП «Кочубей І.В.» ефективно використовувати наявні ресурси, збільшити обсяги продажу за рахунок залучення нових клієнтів, а також досягти фінансової вигоди, що підтверджується позитивним значенням показника ROMI. Чітко сформульована місія підприємства та розроблена стратегія забезпечать зміцнення позицій на ринку борошномельно-круп'яної продукції України та розширення клієнтської бази.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті проведеного дослідження щодо планування маркетингової діяльності підприємства було сформовано комплексне бачення стану та перспектив розвитку ФОП «Кочубей І.В.» на ринку борошномельно-круп'яної продукції України.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні засади організації та планування маркетингової діяльності, вивчено основні поняття та інструменти аналізу маркетингового середовища. Зокрема, досліджено методи стратегічного аналізу, такі як SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, матриця Ансоффа та інші, що дозволяють систематизувати ключові характеристики ринку та визначити оптимальні напрямки розвитку підприємства. Встановлено, що ефективне стратегічне планування маркетингової діяльності ґрунтується на глибокому аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, а оцінка показника ROMI забезпечує об'єктивний вимір ефективності маркетингових інвестицій.

Комплексний аналіз діяльності ФОП «Кочубей І.В.» показав, що підприємство стабільно функціонує на ринку борошномельно-круп'яної продукції понад 20 років, маючи лінійну організаційну структуру. Основу асортименту становить пшоно (50% від загального обсягу виробництва), а фінансові показники демонструють відносну стійкість, хоча спостерігається поступове зниження чистого доходу з 254,50 тис. грн у 2021 році до 202,61 тис. грн у 2024 році.

Дослідження зовнішнього середовища за допомогою PESTEL-аналізу виявило значний негативний сукупний вплив зовнішніх факторів (-2,805), серед яких найсуттєвішими є військовий стан в Україні, інфляція та девальвація гривні, зростання цін на енергоносії та нестабільність цін на зернові культури. Водночас технологічні фактори, зокрема інновації в переробці зерна та автоматизація процесів, мають позитивний вплив і створюють певні можливості для розвитку.

Аналіз мікросередовища показав, що підприємство функціонує на стратегічно важливому ринку з річною місткістю 280-320 млн дол. США з відносно стабільним попитом. У конкурентному середовищі ФОП має цінову перевагу порівняно з основними конкурентами (ТОВ "АГРОПРИВАТ" та ПП "Крупосвіт"), але відстає в маркетинговій активності та цифровій присутності. За моделлю п'яти конкурентних сил Портера, найбільший тиск на підприємство створюють існуючі конкуренти та покупці як на B2C, так і на B2B ринках.

Портфельний аналіз за матрицею McKinsey дозволив виявити найбільш перспективні продукти — пшоно та горохову крупу з високими показниками ринкової привабливості та конкурентоспроможності (4,15/4,35 та 3,55/3,95 відповідно). Продукти середньої категорії (ячна крупа, перлова крупа та арнаутка) мають помірний потенціал, тоді як пшенична крупа демонструє низькі показники за обома критеріями (2,25/2,55).

SWOT-аналіз підтвердив наявність у підприємства важливих конкурентних переваг, зокрема багаторічного досвіду, стабільної клієнтської бази, власних виробничих потужностей та конкурентоспроможних цін. До слабких сторін належать залежність від цін на сировину, відсутність онлайн-каналів продажів, обмежена географія збуту та висока енергоємність виробництва. В умовах переважання загроз над можливостями (8,2 проти 7,5) стійкість підприємства залежить від його здатності використовувати сильні сторони для протидії зовнішнім викликам.

Для успішного функціонування ФОП «Кочубей І.В.» на ринках B2C та B2B були розроблені окремі маркетингові цілі та стратегії для кожного сегмента. За допомогою матриці Ансоффа визначено, що для ринку B2C доцільно використовувати товарну стратегію глибокого проникнення, а для сегменту B2B — стратегію розвитку товару. Розроблена ієрархія

маркетингових цілей для кожного сегмента дозволить більш точно спрямувати зусилля та досягти поставлених завдань.

Для досягнення стратегічних цілей ФОП «Кочубей І.В.» запропоновано використання наступних інструментів:

1. Створення та підтримка власного веб-сайту підприємства;
2. Реєстрація на спеціалізованих галузевих платформах Prom.ua та Agro-Ukraine.

Економічна ефективність запропонованих маркетингових заходів була підтверджена розрахунком показника ROMI (Return On Marketing Investment), який склав 52,5%. Висока позитивна величина цього показника свідчить про значну доцільність впровадження запропонованих заходів та їх потенційну прибутковість для підприємства. Загальна сума витрат на маркетингову діяльність становитиме 23600 грн на рік.

Таким чином, реалізація розробленої маркетингової стратегії дозволить ФОП «Кочубей І.В.» підвищити свою конкурентоспроможність на ринку борошномельно-круп'яної продукції, розширити географію збуту, збільшити клієнтську базу, а також забезпечити стабільне зростання фінансових показників у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Молодіжний економічний вісник. URL: https://hneu.edu.ua/content/documents/39/3856/Attaches/mv-11-2023.pdf (дата звернення 09.04.2025)

2. Маркетингова стратегія підприємства. URL:http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/i54Dl1knlfgQu5BCrEue.pdf (дата звернення 09.04.2025)

3. Стратегії лідерів. URL:https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9E.%D0%92/page11.html (дата звернення 09.04.2025)

4. Клієнтоорієнтовний підхід та його основні принципи. URL: https://ag.marketing/blog/klientoorientovaniy-pidhid/ (дата звернення 10.04.2025)

5. Складова стратегічного маркетинга. URL: https://learn.ztu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=119514 (дата звернення 10.04.2025)

6. Управління стратегією та підходи до визначення маркетингової стратегії. URL: http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/13995.pdf (дата звернення 12.04.2025)

7.Формування конкурентних переваг підприємства. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/47.pdf (дата звернення 12.04.2025)

8. Товарна інноваційна політика. URL:https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/10991/1/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%90.%20%D0%92..pdf (дата звернення 13.04.2025)

9.Формування маркетингової стратегії. URL:https://www.researchgate.net/publication/378061055_ETAPI_FORMUVANNA_MARKETINGOVOI_STRATEGII_IT-PIDPRIEMSTV (дата звернення 13.04.2025)

10. Маркетингові стратегії підприємства: аналіз. URL:https://reicst.com.ua/pmt/article/download/2024-13-04-04/2024-13-04-04/1204 (дата звернення 21.04.2025)

11.Поняття стратегії розвитку підприємства. URL: https://biem.sumdu.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_023.pdf (дата звернення 21.04.2025)

12.Маркетингові стратегії формування попиту на товари. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/60835357.pdf (дата звернення 21.04.2025)

13. Маркетингові стратегії проникнення підприємства URL:http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/963/1/Fedynyak%20D.P.,%20MUNzmi-51.pdf (дата звернення 23.04.2025)

14. Загальнофірмові та маркетингові цілі. URL: https://kppk.com.ua/ELLIB/ebook/Kzymyr/Marketing/5/5.htm. (дата звернення 23.04.2025)

15. Особливості формування глобальних маркетингових стратегій компаній.
URL:https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/26741/1/miklushov_2024.pdf (дата звернення 23.04.2025)

16. Оцінка ефективності маркетингової цінової політики. URL:https://duikt.edu.ua/repozitorii/market/2024/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%89%D1%83%D0%BA%20%D0%9D.%20__%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%84.%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%20%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D1%96%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0.pdf (дата звернення 26.04.2025)

17. Формування маркетингової комунікаційної політики підприємства. URL:https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/8894/1/%D0%9B%D0%B0%D0%B3%D1%83%D1%82%D0%B0%20%D0%86.%D0%A1..pdf (дата звернення 27.04.2025)

18. Управління стратегією і тактикою. URL: http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/13995.pdf (дата звернення 27.04.2025)

19. Методи, види і прийоми позиціонування товару. URL:https://koloro.ua/ua/brending-i-marketing/metody-vydy-i-pryjomy-pozyczionuvannya-tovaru/ (дата звернення 27.04.2025)

20. «Ефективний Swot-аналіз». URL:https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-uspihu-vashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznih-nish-biznesu (дата звернення 27.04.2025)

21. Маркетинг в умовах цифрової трансформації . URL:https://knute.edu.ua/file/MjkwMjQ=/0c0dba2ca3169a4af70374c1f4c57a2e.pdf (дата звернення 28.04.2025)

22. «5 сил Портера» URL: https://www.maxzosim.com/porters-five-forces/ (дата звернення 28.04.2025)

23. Аналіз п’яти сил М.Портера. URL: https://www.maxzosim.com/porters-five-forces/ (дата звернення 28.04.2025)

24. «Оцінка ефективності маркетингової стратегії». URL: https://dinanta.com/blog/marketing-strategy-efficiency (дата звернення 29.05.2025)

25. ROI, ROMI і ROAS: в чому відмінності та як їх правильно рахувати. URL: https://inweb.ua/blog/ua/sho-take-roi-romi-ta-roas-u-marketingu/ (дата звернення 29.05.2025)

26. Матриця Ансоффа: комплексний підхід. URL: https://itez.com.ua/blog/ansoff-matrix-business-strategy.html (дата звернення 29.05.2025)

27. «Пояснення матриці зростання Ansoff»

URL: https://www.mindonmap.com/uk/blog/ansoff-matrix/ (дата звернення 30.05.2025)

28.7 Маркетингових метрик

URL:https://claspo.io/ua/blog/7-marketing-metrics-the-complete-guide-with-examples/ (дата звернення 01.05.2025)

29. Сторінка в Інтернеті про формування системи стратегічного маркетингу

URL:https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/3120/1/%D0%9A%D0%A2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B014%20(1).Pdf (дата звернення 01.05.2025)

30. «Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій»

URL:

https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf

(дата звернення 02.05.2025)

31.Борошномельно-круп'яна промисловість

URL:http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3067/1/%235-6(76-77)_Na_Druk.pdf (дата звернення 02.05.2025)

32. Економіка промисловості

URL:https://mail.business-inform.net/thematic-search/?theme=industrial-economics (дата звернення 02.05.2025)

33.Стратегія розвитку борошномельних підприємств

URL:https://card-file.ontu.edu.ua/bitstreams/b19d0f7b-f39a-4f14-bc49-a97b986d6dfb/download (дата звернення 03.05.2025)

34.Борошномельна галузь України

URL:https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/a128e408-8be2-4f75-ac06-820479c0a791/download (дата звернення 03.05.2025)

35. Анкета ФОП «Кочубей Ігор Володимирович»

URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/27265110/

(дата звернення 04.05.2025)

36. Сторінка в Інтернеті про аналіз обігу зернових та виробництва борошномельно-круп'яної продукції в Україні

URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/j-pdf/echp_2021_13_3_5.pdf (дата звернення 04.05.2025)

37. Сторінка в Інтернеті про стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом Pestel аналізу

URL:http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37543/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%89%D0%B0%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%BC%20PEST.pdf (дата звернення 04.05.2025)

38. Аналіз маркетингового середовища

URL:https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9E.%D0%92/page6.html (дата звернення 07.05.2025)

39. Борошномельно-круп'яна промисловість

URL:https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%88%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%BA%D1%80%D1%83%D0%BF%27%D1%8F%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C (дата звернення 08.05.2025)

40. Продукція борошномельно-круп'яної промисловості

URL: https://svalyavska-gromada.gov.ua/produkciya-boroshnomelnokrupyanoi-promislovosti-13-34-05-06-01-2023/ (дата звернення 08.05.2025)

41. Продукція борошномельно-круп’яної промисловості

URL: https://buhgalter911.com/uk/spravochniki/ved/ukzed/pojsnennj/grupa-11-produkciya-1025663.html (дата звернення 09.05.2025)

42. Аналіз обігу зернових

URL:https://www.researchgate.net/publication/355644791_Analiz_obigu_zernovih_ta_virobnictva_borosnomelno-krup'anoi_produkcii_v_Ukraini

(дата звернення 09.05.2025)

43. Веб-сайт конкурента ТОВ «АГРОПРИВАТ» [URL: https://agroprivat.com/]

(дата звернення 10.05.2025)

44. Facebook-сторінка ПП «Крупосвіт»

[URL: https://www.facebook.com/kruposvit/] (дата звернення 10.05.2025)

45. Сторінка на бізнес-порталі "Довідка Вінницька" ПП «Крупосвіт»

URL: https://www.dovidka.com/ua/company/2539/ (дата звернення 10.05.2025)

46. Сфера B2B та особливості

URL:https://nethunt.ua/blog/shcho-take-b2b/#:~:text=B2B%2D%D1%81%D0%B5%D0%B3%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%E2%80%94%20%D1%86%D0%B5%20%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B0%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83,%D0%B2%D1%96%D0%B4%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D0%B4%D0%BE%20IT%2D%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3 (дата звернення 12.05.2025)

47. Форум «Зерно і переробка – 2024»

URL: https://ukrmillers.com/ukrajina/forum-zerno-i-pererobka-2024-vidvidalo-ponad-250-predstavnykiv-ahrobiznesu (дата звернення 13.05.2025)

48. Борошномельно-круп’яна продукція

URL:https://gov.e-tender.ua/tenderDetailes/b51dbf68715b4cb2b1ab897096e3a7b9

(дата звернення 14.05.2025)

49. Якість та логістика борошномельної продукції

URL:https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u152/yakist_ta_logistika_produkciyi_roslinnictva_za_suchasnih_sistem_zemlerobstva.pdf (дата звернення 14.05.2025)

50. «AgroPortal»

URL: https://agroportal.ua/views/mnenie-eksperta/potrebitelyu-stanovitsya-vse-vazhnee-ekologichnost-tovara-i-ego-upakovka (дата звернення 15.05.2025)

51. Офіційний сайт Вікіпедія

URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/SWOT-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7 (дата звернення 15.05.2025)

52. Сторінка в Інтернеті про місії та цілі підприємства

URL: https://moodle.znu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=237968

(дата звернення 17.05.2025)

53. Сторінка в Інтернеті про комплекс маркетингу та його основні елементи

URL: http://www.info-library.com.ua/books-text-9565.html (дата звернення 17.05.2025)

54. Сторінка в Інтернеті про міністерство освіти і науки країни

URL:https://ekmair.ukma.edu.ua/bitstreams/6f91d94d-c6ae-46da-8e3d-fdc7e1f13bb4/download (дата звернення 18.05.2025)

55. Сторінка в Інтернеті про міжнародний маркетинг

URL:http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23343/1/2019-26-%D0%95%D0%9D%D0%9F%20-%20%D0%A8%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%8C%20%D0%A2%20%D0%92%2C%20%D0%90%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%86%20%D0%95%2C%20%D0%9A%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%B1%20%D0%92.%D0%9E..doc%28%D0%98%D0%A1%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%95%D0%9D%D0%98%D0%AF%29.pdf (дата звернення 18.05.2025)

56. Сторінка в Інтернеті про показник рентабельності ROMI

URL: https://aboutmarketing.info/internet-marketynh/romi/ (дата звернення 18.05.2025)