

Міністерство освіти і науки України
Рівненський державний гуманітарний університет
Факультет менеджменту, економіки і природничо-технологічної освіти
Кафедра економіки та управління бізнесом

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
за спеціальністю 075 «Маркетинг»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

на тему:

**МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА
МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «АГРОХОЛДІНГ «ЗОРЯ»)**

Виконав: здобувач вищої освіти
гр. МГ-41, д. ф. н.
Бойко Юрій Васильович

Керівник: к. екон. н, доц.
Пляшко Ольга Степанівна

Рецензент: к. екон. н, доц.
Поляк Катерина Юріївна

Рівне – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОДУКЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність і значення конкурентоздатності продукції в сучасних ринкових умовах.....	7
1.2. Маркетингові чинники впливу на конкурентоздатність продукції агропромислового підприємства.....	11
1.3. Методи та показники оцінювання конкурентоздатності продукції підприємства.....	14
1.4. Особливості формування конкурентоздатності продукції підприємств аграрного сектору.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «АГРОХОЛДИНГ «ЗОРЯ» ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ.....	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика та аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»».....	22
2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій підприємства.....	32
2.3. Дослідження комплексу маркетингу ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»».....	37
2.4. Оцінка конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» на аграрному ринку	49
2.5. Розробка маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»».....	55
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

В умовах посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках проблема підвищення конкурентоздатності продукції підприємств агропромислового сектору набуває особливої актуальності. Сучасні умови господарювання характеризуються швидкими змінами споживчих потреб, зростанням вимог до якості продукції, нестабільністю ринкового середовища та необхідністю адаптації підприємств до нових економічних викликів. За таких умов саме конкурентоздатність продукції визначає позиції підприємства на ринку, рівень його прибутковості та перспективи подальшого розвитку. Особливого значення набуває використання маркетингових інструментів у процесі формування та підтримання конкурентних переваг продукції. Ефективна маркетингова діяльність дає можливість підприємству своєчасно реагувати на зміни кон'юнктури ринку, досліджувати потреби споживачів, удосконалювати товарну політику та зміцнювати власні ринкові позиції.

Для агропромислових підприємств питання підвищення конкурентоздатності продукції є особливо важливим, оскільки аграрний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, сезонністю виробництва, залежністю від зовнішніх факторів та значним впливом цінових коливань. У таких умовах забезпечення стабільного попиту на продукцію та формування ефективної системи маркетингового управління є необхідною передумовою успішного функціонування підприємства.

Питання конкурентоздатності продукції підприємства та маркетингового забезпечення її підвищення є предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Значний внесок у розвиток теоретичних засад конкурентоспроможності зробили такі зарубіжні вчені, як М. Портер [32], Ф. Котлер [30; 31], Ж.-Ж. Ламбен [13], котрі досліджували природу конкурентних переваг, механізми ринкової конкуренції та роль маркетингу у забезпеченні ефективної діяльності підприємства.

Серед вітчизняних учених вагомий внесок у дослідження проблем конкурентоздатності продукції зробили Е. Цибульська [29], Р. Лупак, Т. Васильців [14], І. Дмитрієв, І. Кирчата, О. Шершенюк [8] та інші. У їхніх працях розкрито теоретичні основи конкурентоздатності підприємств і продукції, визначено ключові чинники її формування, а також досліджено методичні підходи до оцінювання конкурентних позицій суб'єктів господарювання та шляхи підвищення їх ефективності в умовах ринкової конкуренції.

Проблематика підвищення конкурентоздатності продукції агропромислових підприємств також висвітлюється у працях українських дослідників, зокрема П. Саблук [21], М. Малік [16], Ю. Лупенко [15], котрі акцентують увагу на специфіці функціонування аграрного сектору, впливі ринкового середовища на діяльність підприємств та необхідності впровадження сучасних маркетингових підходів для зміцнення конкурентних переваг.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання підвищення конкурентоздатності продукції агропромислових підприємств в умовах сучасних економічних трансформацій потребують подальших досліджень. Особливої уваги потребує вдосконалення маркетингового забезпечення конкурентоздатності продукції з урахуванням специфіки діяльності конкретних підприємств, що й зумовлює *актуальність обраної теми дослідження*.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних підходів до підвищення конкурентоздатності продукції підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі *завдання*:

- розкрити сутність поняття «конкурентоздатність продукції»;
- визначити основні фактори формування конкурентоздатності продукції в аграрному секторі;

- дослідити методичні підходи до оцінювання конкурентоздатності продукції підприємств;
- проаналізувати рівень конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»;
- визначити проблеми формування конкурентоздатності продукції підприємства;
- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»».

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентоздатності продукції аграрного підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти забезпечення та підвищення конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»».

У процесі дослідження конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» використано сукупність загальнонаукових і спеціальних *методів дослідження*, що забезпечили комплексність і достовірність отриманих результатів. Зокрема, теоретичні методи (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння) застосовано для дослідження сутності поняття «конкурентоздатність продукції», узагальнення наукових підходів до її трактування та визначення основних факторів формування конкурентних переваг. Метод системного аналізу використано для розгляду конкурентоздатності продукції як складної економічної категорії, що формується під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників діяльності підприємства. Економіко-статистичні методи (аналіз динаміки, порівняння показників) застосовано для оцінювання рівня конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» та аналізу її змін у часі. Графічний метод використано для наочного представлення результатів дослідження, виявлення

тенденцій та порівняння основних показників діяльності підприємства. Метод узагальнення та логічного обґрунтування застосовано при формуванні висновків та розробці напрямів підвищення конкурентоздатності продукції підприємства.

Теоретична значущість дослідження полягає в узагальненні та систематизації наукових підходів до трактування сутності конкурентоздатності продукції, визначенні основних факторів її формування та уточненні методичних підходів до оцінювання рівня конкурентоздатності в сучасних умовах господарювання.

Практична значущість роботи полягає у можливості використання отриманих результатів та розроблених рекомендацій для підвищення конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»». Запропоновані заходи можуть бути застосовані керівництвом підприємства для вдосконалення виробничої діяльності та зміцнення його ринкових позицій.

Прикладна цінність отриманих результатів полягає у тому, що запропоновані підходи до оцінювання та підвищення конкурентоздатності продукції можуть бути використані іншими підприємствами аграрного сектору з урахуванням їх специфіки та ринкових умов.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОДУКЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і значення конкурентоздатності продукції в сучасних ринкових умовах

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки конкурентоздатність (КЗД) продукції є однією з ключових економічних категорій, що визначає ефективність функціонування підприємства та його здатність утримувати й посилювати ринкові позиції. В умовах посилення глобалізаційних процесів, інтеграції національних економік у світовий економічний простір, швидкого розвитку технологій та зростання вимог споживачів питання забезпечення КЗД продукції набуває особливої актуальності.

КЗД продукції у науковій літературі розглядається як складна, багаторівнева та інтегральна економічна категорія, що характеризує здатність товару задовольняти потреби споживачів у більшій мірі, ніж аналогічна продукція конкурентів, за рахунок сукупності якісних, технічних, економічних, естетичних та інших характеристик. Вона є відносним показником, оскільки її рівень визначається виключно у порівнянні з іншими товарами, представленими на ринку, і залежить від конкретного сегмента ринку, умов реалізації та споживчих переваг.

Значний внесок у розвиток теоретичних засад КЗД зробив М. Портер, який у своїх працях обґрунтував концепцію конкурентних переваг та визначив, що успіх підприємства на ринку залежить від здатності формувати унікальну цінність продукції, яка відрізняє її від товарів конкурентів. Науковець наголошував, що КЗД є результатом ефективної стратегії підприємства, спрямованої на зниження витрат або диференціацію продукції [32].

Інший підхід до розуміння КЗД пропонує Ф. Котлер, який розглядає її через призму задоволення потреб споживачів. На його думку, продукція є конкурентоздатною тоді, коли вона забезпечує вищий рівень цінності для споживача порівняно з альтернативними пропозиціями на ринку. Таким чином, ключовим фактором КЗД виступає споживча цінність товару та його здатність відповідати очікуванням цільової аудиторії [31].

У свою чергу Ж.-Ж. Ламбен підкреслює важливість ринкової орієнтації підприємства та адаптації його продукції до змін зовнішнього середовища. Він розглядає КЗД як результат ефективного стратегічного маркетингового управління, що дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни попиту та поведінки споживачів [13].

Вітчизняна економічна наука також приділяє значну увагу дослідженню КЗД продукції (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до розуміння поняття «конкурентоздатність (КЗД) / конкурентоспроможність (КСП)» продукції вітчизняними науковцями

Автор, -и	Визначення	Основний підхід
І. Дмитрієв, І. Кирчата, О. Шершенюк [8]	КСП продукції (товару, послуги) є умовою КСП підприємства, оскільки останнє не може бути КСП, якщо його продукція не має збуту;	є умовою КСП підприємства.
С.Гаркавенко [5]	КСП товару – сукупність якісних та вартісних характеристик товару, що забезпечує задоволення конкретної потреби;	це споживча цінність товару.

В. Оберемчук [19]	КСП продукції в загальному вигляді прямо пропорційна якості та обернено пропорційна ціні та залежить від кон'юнктури ринку;	це залежність від якості, ціни та ринку.
Ю. Продиус [20, с. 6].	КСП продукції можна визначити як сукупність якісних та цінових характеристик продукції, виготовленої за схемою оптимальних витрат для забезпечення потреб споживачів, яка відповідає вимогам конкурентного ринку у порівнянні з аналогічною продукцією, представленою на ньому;	це ринкова якісно-цінова відповідність.
К. Слободянюк, О. Клочковський [22]	чим вища КЗД товару, тим стабільніші ринкові позиції підприємства у цілому...КЗД є відносною величиною і знаходить своє вираження лише за умов конкуренції, і поза конкуренцією не існує ... КЗД не тільки відображає вимоги ринку, але ... орієнтує суб'єкти конкурентної боротьби на активні дії по завоюванню ринкових позицій, їх утримання, зміцнення та розширення;	КЗД продукції визначається ринком.

Джерело: власне узагальнення

Узагальнюючи наукові підходи, можна стверджувати, що конкурентоздатність продукції є багатовимірною категорією, яка поєднує у собі технічні, економічні, якісні та споживчі характеристики товару. Вона формується під впливом внутрішніх факторів (якість продукції, собівартість, технологічний рівень виробництва, інноваційність) та зовнішніх факторів (ринкова кон'юнктура, рівень конкуренції, державне регулювання, платоспроможність споживачів).

Аналіз наукових підходів до визначення КСП товару дає змогу виокремити її основні характерні риси. По-перше, КЗД відображає рівень привабливості товару для споживача та ступінь його відповідності реальним потребам ринку. По-друге, їй властивий динамічний характер, оскільки її рівень змінюється під впливом фактору часу та умов зовнішнього середовища. По-третє, КЗД безпосередньо залежить від стадії життєвого циклу продукції, на якій вона перебуває. По-четверте, її оцінювання здійснюється шляхом порівняння з аналогічними товарами конкурентів, що присутні на ринку. По-п'яте, однією з найскладніших проблем є визначення рівня КЗД наукоємної продукції, яка

виступає важливим об'єктом стратегічного розвитку підприємств, регіонів і держави.

Важливо розрізняти КЗД продукції та КЗД товару. Продукція є результатом праці промислового (аграрного) підприємства, яка потенційно призначена для реалізації. Натомість товар – це вже продукція, що виведена на ринок і безпосередньо бере участь у конкурентній боротьбі. Отже, при оцінюванні КЗД товару об'єктивність показника є вищою, оскільки він уже функціонує в умовах ринкової конкуренції та піддається впливу попиту і пропозиції. У випадку ж продукції оцінка має більш прогностичний характер, оскільки підприємство лише передбачає її можливу КЗД у разі виходу на ринок. Варто також враховувати, що частина продукції може взагалі не бути реалізованою, а отже, її КЗД у ринковому розумінні не може бути повноцінно оцінена. Підсумовуючи, можна зробити висновок, що КЗД – це ринкова цінність продукції, призначеної для реалізації, яка формується та перевіряється в умовах реальної конкуренції.

У даній роботі також розмежовуються поняття конкурентоспроможності (КСП) та конкурентоздатності (КЗД). Під КСП розуміється потенційна здатність об'єкта витримувати конкуренцію на ринку. Натомість КЗД характеризує його реальну здатність функціонувати та конкурувати в умовах ринкового середовища. Таким чином, КСП доцільно застосовувати для оцінювання нових товарів або продукції, які ще не вийшли на ринок, тоді як КЗД відображає фактичні результати функціонування продукції, що вже представлена на ринку.

Важливо підкреслити, що КЗД продукції є динамічною категорією, яка постійно змінюється під впливом розвитку технологій, змін споживчих вподобань та загальної економічної ситуації. Товар, який є конкурентоздатним сьогодні, може втратити свої позиції в майбутньому без постійного удосконалення його характеристик та адаптації до нових умов ринку.

Особливого значення КЗД продукції набуває в аграрному секторі економіки, де вона формується під впливом специфічних умов виробництва, таких як сезонність, залежність від природно-кліматичних факторів, коливання

цін на сировину та продукцію, а також високий рівень конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Для аграрних підприємств підвищення КЗД продукції є стратегічним завданням, що визначає їхню довгострокову життєздатність та економічну стабільність.

Значення КЗД продукції проявляється у кількох ключових аспектах. По-перше, вона безпосередньо впливає на обсяги реалізації продукції та частку підприємства на ринку. По-друге, визначає рівень прибутковості та економічної ефективності діяльності. По-третє, сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства та зміцненню його конкурентних позицій. По-четверте, підвищує інвестиційну привабливість підприємства та створює передумови для його розвитку.

Таким чином, КЗД продукції є ключовим чинником успіху підприємства в умовах сучасного ринку. Її забезпечення вимагає системного підходу, постійного удосконалення виробничих процесів, впровадження інновацій та врахування змін зовнішнього середовища. Саме тому дослідження теоретичних та практичних аспектів КЗД продукції є важливим напрямом сучасної економічної науки та практики господарювання.

1.2. Маркетингові чинники впливу на конкурентоздатність продукції агропромислового підприємства

У сучасних умовах господарювання КЗД продукції агропромислових підприємств значною мірою залежить від ефективності маркетингової діяльності. Саме маркетингові чинники визначають здатність продукції відповідати вимогам ринку, формувати споживчу цінність та забезпечувати стійкі конкурентні позиції підприємства. У наукових дослідженнях підкреслюється, що КСП аграрних підприємств формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, серед яких маркетингові займають провідне місце [2].

Маркетингові чинники КЗД можна визначити як сукупність елементів маркетингового середовища та інструментів управління, що впливають на формування попиту, споживчої цінності продукції та її позиціонування на ринку. До них належать: товарна політика, цінова політика, система збуту, комунікаційна політика, бренд та імідж підприємства.

Особливістю агропромислового сектору є висока залежність від кон'юнктури ринку, сезонності виробництва та коливань попиту, що посилює роль маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентних переваг. Маркетингові чинники, що впливають на конкурентоздатність продукції аграрного підприємства, доцільно поділити на кілька груп (табл. 1.2).

Маркетингові чинники формують конкурентоздатність продукції через систему взаємопов'язаних елементів. Одночасно КЗД продукція дозволяє сформувати КЗД підприємства (рис. 1.1).

Таблиця 1.2

Маркетингові чинники КЗД продукції агропромислового підприємства

Група чинників	Зміст впливу	Результат впливу
Товарні	якість, асортимент, упаковка, інноваційність;	формування споживчої цінності.
Цінові	рівень ціни, знижки, цінова стратегія;	конкурентна позиція на ринку.
Збутові	канали реалізації, логістика, доступність;	швидкість і обсяги продажу.
Комунікаційні	реклама, PR, digital-маркетинг;	впізнаваність та попит.
Брендові	імідж, репутація, довіра споживачів;	лояльність покупців.

Джерело: власне напрацювання



Рис. 1.1. Схема впливу маркетингових чинників на КЗД продукції і підприємства

Джерело: власне напрацювання

Для агропромислових підприємств маркетингові чинники мають специфічний характер. Зокрема, значний вплив мають сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, а також нестабільність цін на сільськогосподарську продукцію. У таких умовах маркетинг виконує не лише функцію просування продукції, але й інструмент стабілізації збуту та мінімізації ризиків (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Особливості впливу маркетингових чинників на агропромислові підприємства

№	Особливість	Сутність впливу	Маркетингові наслідки / інструменти
1	Сезонність виробництва та реалізації	нерівномірне надходження продукції на ринок, дисбаланс попиту і пропозиції;	планування збуту, формування запасів, пошук стабільних каналів реалізації.

2	Залежність від природно-кліматичних факторів	коливання урожайності та якості продукції, складність прогнозування;	маркетингові дослідження, адаптація обсягів продажу та цін.
3	Нестабільність цін	висока волатильність ринку аграрної продукції;	моніторинг цін, аналіз конкурентів, гнучка цінова політика.
4	Обмеженість термінів зберігання	швидкопсувність продукції, необхідність швидкої реалізації;	оперативний збут, розвиток логістики та дистрибуційних каналів.
5	Залежність від посередників	відсутність прямого доступу до кінцевого споживача;	робота з трейдерами, переробниками, експортними компаніями.
6	Роль бренду та репутації	зростання значення якості, сертифікації та довіри;	брендинг, сертифікація, підвищення якості продукції.

Джерело: власне напрацювання

Інформація, представлена у табл. 1.3 засвідчує, що особливості функціонування агропромислових підприємств зумовлюють специфічний характер впливу маркетингових чинників на їхню діяльність. Сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, нестабільність цін, обмеженість термінів зберігання продукції, залежність від посередницьких структур, а також зростаюча роль бренду та репутації формують складне й динамічне маркетингове середовище. В цілому маркетингові чинники в агропромисловому секторі мають комплексний і системний характер, а їх ефективне використання дозволяє підприємствам підвищувати КЗД продукції навіть в умовах високої ринкової невизначеності.

У сукупності зазначені чинники визначають необхідність використання гнучких маркетингових інструментів, спрямованих на ефективне планування збуту, управління цінами, розвиток каналів реалізації та формування стійких конкурентних переваг. Таким чином, ефективне врахування наведених особливостей є важливою умовою підвищення КЗД продукції агропромислових підприємств у сучасних ринкових умовах.

Аналіз наукових підходів свідчить, що маркетингові чинники є визначальними у формуванні КЗД продукції, оскільки вони безпосередньо впливають на її ринкову цінність, рівень попиту та фінансові результати

підприємства. Ефективне управління маркетинговою діяльністю дозволяє аграрним підприємствам підвищувати конкурентні переваги навіть в умовах високої ринкової невизначеності.

1.3. Методи та показники оцінювання конкурентоздатності продукції підприємства

Оцінювання КЗД продукції є важливим етапом управління діяльністю підприємства, оскільки дозволяє визначити її ринкові переваги, виявити слабкі сторони та сформулювати напрями підвищення ефективності виробництва і збуту. У сучасній економічній літературі існує значна кількість підходів до оцінювання конкурентоздатності, що відрізняються системою показників, методичними прийомами та рівнем деталізації аналізу.

Узагальнюючи наукові підходи, можна виділити декілька основних груп методів оцінювання КЗД продукції (табл. 1.4).

Відповідно до інформації, представленої у табл. 1.4, оцінювання КЗД продукції підприємства є комплексним процесом, що поєднує різні методичні підходи та систему взаємопов'язаних показників. Найбільш ефективним є їх поєднання, що дозволяє отримати об'єктивну та всебічну оцінку ринкових позицій продукції та визначити напрями їх подальшого підвищення.

Таблиця 1.4

Узагальнююча таблиця методів оцінювання КЗД продукції

Ознака класифікації	Група методів	Сутність методу	Приклади / особливості
За способом розрахунку показників	диференціальний метод	порівняння окремих параметрів товару з базовим зразком;	оцінка технічних, економічних та нормативних показників.
	комплексний метод	розрахунок інтегрального показника КЗД;	використання вагових коефіцієнтів і узагальнюючих показників.

	змішаний метод	поєднання диференціального та комплексного методів;	частина параметрів оцінюється окремо, частина – інтегрально.
За інструментами та способом проведення оцінки	експертні методи	оцінювання здійснюється фахівцями або споживачами;	анкетування, бальна оцінка, метод Делфі.
	порівняльні методи	порівняння продукції з товарами-аналогами;	включають диференціальний метод.
	економіко-математичні методи	використання математичних моделей і формул;	включають комплексний метод та інтегральні показники.
	маркетингові методи	аналіз ринкового середовища та споживчих переваг;	дослідження попиту, частки ринку, лояльності споживачів
	графічні методи	візуальне відображення результатів оцінювання;	багатокутник КЗД, радарні діаграми.

Джерело: напрацювання власне з використанням [12; 17]

Методи оцінювання КЗД продукції можна класифікувати за двома основними ознаками: за способом розрахунку показників і за інструментами проведення оцінки. Ці підходи не суперечать один одному, а доповнюють загальну систему оцінювання.

Класифікація за способом розрахунку показників є традиційною для економіки підприємства. Вона включає диференціальний, комплексний і змішаний методи. Диференціальний метод передбачає порівняння окремих параметрів продукції з аналогічними характеристиками товару-конкурента або еталонного зразка. При цьому кожний показник оцінюється окремо, що дає змогу визначити сильні та слабкі сторони товару. Комплексний метод базується на розрахунку інтегрального показника КЗД, який узагальнює сукупність параметрів продукції з урахуванням їх вагомості. Змішаний метод поєднує елементи диференціального та комплексного підходів і є найбільш поширеним у практичній діяльності підприємств.

Класифікація за інструментами та способом проведення оцінки є більш широкою та сучасною. Вона охоплює експертні, порівняльні,

економіко-математичні, маркетингові та графічні методи. Експертні методи ґрунтуються на оцінках фахівців або споживачів і дають змогу врахувати якісні характеристики продукції, хоча можуть бути суб'єктивними. Порівняльні методи передбачають зіставлення товару з аналогами, тому до цієї групи належить і диференціальний метод. Економіко-математичні методи використовують математичні моделі, формули та інтегральні показники; до них належить комплексний метод оцінювання. Маркетингові методи орієнтовані на аналіз попиту, поведінки споживачів, частки ринку та конкурентного середовища. Графічні методи забезпечують візуалізацію результатів оцінювання у вигляді діаграм, профілів або багатокутників КЗД.

Сучасні науковці справедливо вважають, що «для розвиненого ринку найбільш привабливим є комплексний метод, оскільки він передбачає визначення інтегрального показника рівня КСП з урахуванням споживчої ціни або формування комплексного показника КСП» [17, с. 33]. Розрахунок інтегрального показника є багатокроковим завданням, що передбачає попереднє опитування споживачів та/або ділових партнерів для отримання вихідних даних моделі. Процес розрахунку здійснюється у шість етапів (рис. 1.2).

Перевагою інтегрального підходу є його універсальність і зручність у використанні, оскільки він дозволяє звести в один показник велику кількість різнорідних характеристик продукції та забезпечує можливість її кількісного порівняння з аналогами. Крім того, методика враховує важливість окремих параметрів, що підвищує об'єктивність оцінки та робить її корисною для прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення продукції, формування цінової політики та вибору ринкової стратегії.

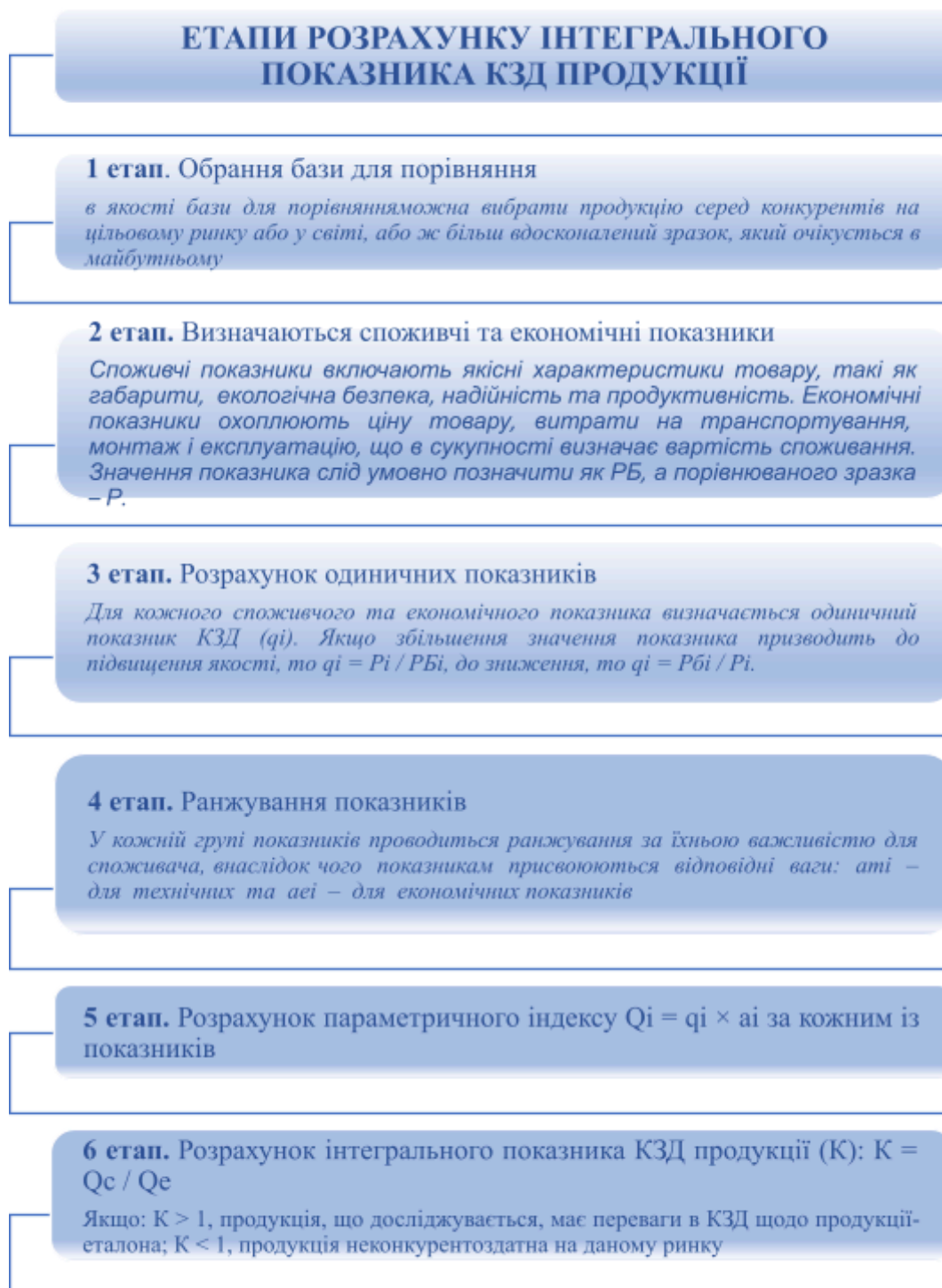


Рис. 1.2. Алгоритм оцінювання КЗД продукції за допомогою інтегрального показника

Джерело: [17, с. 34]

Водночас методика має і певні недоліки. Зокрема, складність викликає визначення вагових коефіцієнтів, оскільки вони часто базуються на експертних оцінках і можуть містити суб'єктивний елемент. Крім того, точність результатів

значною мірою залежить від якості та повноти вихідних даних. Узагальнення різних показників в один інтегральний може призводити до певного спрощення реальної ринкової ситуації та не завжди враховує динамічні зміни попиту і конкурентного середовища. Саме тому на практиці цю методику часто застосовують у поєднанні з іншими підходами, зокрема експертними та маркетинговими методами оцінювання.

Класичні методи (диференціальний, комплексний і змішаний) характеризують спосіб розрахунку КЗД, тоді як експертні, порівняльні, економіко-математичні, маркетингові та графічні методи відображають інструменти та підходи до її оцінювання. Це дозволяє комплексно досліджувати конкурентні переваги продукції підприємства.

1.4. Особливості формування конкурентоздатності продукції підприємств аграрного сектору

КЗД продукції аграрних підприємств є складною економічною категорією, яка відображає здатність продукції витримувати конкуренцію на внутрішньому та зовнішньому ринках завдяки поєднанню її якісних, цінових, споживчих та організаційних характеристик. Формування КЗД в аграрному секторі має специфічний характер, зумовлений особливостями сільськогосподарського виробництва, високою залежністю від природно-кліматичних умов та сезонністю діяльності.

На відміну від промислової продукції, КЗД аграрної продукції формується не лише на етапі переробки, а починається ще на стадії вирощування сільськогосподарських культур або виробництва тваринницької продукції. При цьому важливу роль відіграють якість ґрунтів, використання агротехнологій, рівень механізації та дотримання технологічних процесів.

Формування КЗД аграрної продукції залежить від сукупності взаємопов'язаних факторів, які можна згрупувати таким чином (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Фактори формування КЗД аграрної продукції

Група факторів	Зміст впливу	Приклади
Природно-кліматичні	визначають стабільність та обсяги виробництва;	погодні умови, родючість ґрунтів.
Технологічні	формують рівень якості та продуктивності;	сучасні агротехнології, техніка.
Економічні	впливають на собівартість продукції;	витрати виробництва, логістика.
Організаційні	забезпечують ефективність управління;	планування, кооперація, менеджмент.
Ринкові	визначають позицію продукції на ринку;	попит, ціни, конкуренція.

Джерело: напрацювання власне

У табл. 1.5 узагальнено основні групи чинників, що впливають на формування КЗД аграрної продукції. Природно-кліматичні фактори визначають загальні умови виробництва і стабільність результатів господарювання. Технологічні фактори відображають рівень використання сучасних методів виробництва, які забезпечують підвищення ефективності. Економічні фактори характеризують витрати, пов'язані з виробництвом і просуванням продукції, та впливають на її цінову КЗД. Організаційні фактори пов'язані з якістю управління ресурсами та процесами на підприємстві. Ринкові фактори відображають умови реалізації продукції та її позиціонування серед конкурентів. У сукупності ці групи формують загальний рівень конкурентоздатності продукції аграрного підприємства.

Аграрний сектор має низку специфічних рис, які безпосередньо впливають на КЗД продукції (табл. 1.6).

Особливості аграрної продукції безпосередньо ускладнюють процес її просування на ринку та формування стабільного попиту. Це проявляється у необхідності гнучкої цінової політики через сезонні коливання, посиленій увазі до логістики та зберігання, а також у використанні сертифікації й контролю якості як маркетингового інструменту довіри споживачів. У результаті маркетинг аграрної продукції має бути адаптивним, орієнтованим на

забезпечення стабільних каналів збуту та формування позитивного іміджу як безпечного й якісного товару.

Таблиця 1.6

Особливості КЗД аграрної продукції

Особливість	Вплив на КЗД
Сезонність виробництва	коливання пропозиції та цін.
Залежність від природних умов	нестабільність якості та обсягів.
Швидка псуваність продукції	підвищені вимоги до зберігання і логістики.
Територіальна прив'язаність виробництва	обмеження масштабування.
Вимоги до безпечності	необхідність сертифікації та контролю якості.

Джерело: власне напрацювання

Формування КЗД продукції аграрних підприємств є поетапним процесом, що охоплює всі стадії виробничого циклу – від вирощування до реалізації. Ключовими елементами цього процесу є: забезпечення стабільної якості продукції, зниження собівартості виробництва, впровадження інноваційних агротехнологій, розвиток системи зберігання та переробки, ефективна логістика та збут.

Важливою складовою формування КЗД є маркетингова діяльність аграрних підприємств. Вона включає дослідження ринку, формування попиту, розвиток каналів збуту та просування продукції. Особливо значущим є розвиток експортної діяльності, оскільки аграрна продукція України має високий потенціал на світових ринках завдяки природним ресурсам і відносно низькій собівартості виробництва.

Отже, КЗД продукції аграрних підприємств формується під впливом комплексу природних, технологічних, економічних та ринкових факторів. Її особливістю є значна залежність від зовнішнього середовища, сезонність виробництва та високі вимоги до якості й безпечності продукції. У сучасних умовах підвищення КЗД можливе завдяки впровадженню інновацій, розвитку логістичної інфраструктури та орієнтації на потреби внутрішнього й зовнішнього ринків.

Українські науковці вважають, що на сьогодні КЗД української аграрної продукції на ринках Європейського Союзу залишається недостатньою, хоча саме цей ринок має значний потенціал для її реалізації. Серед основних причин такої ситуації вони виділяють: відносно низький рівень якості аграрної продукції; невідповідність її характеристик стандартам ЄС; прагнення виробників скорочувати витрати шляхом спрощення технологічних процесів, що негативно впливає на якість; недостатньо розвинену інфраструктуру агропромислового комплексу, яка додатково погіршилася внаслідок повномасштабної війни та руйнувань; порушення традиційних логістичних маршрутів, що призводить до зростання вартості продукції для кінцевого споживача; а також обмежене впровадження інноваційних, зокрема екологічних технологій у виробництві, що є важливим чинником конкурентоспроможності на зовнішніх ринках [6].

Для підвищення КЗД української аграрної продукції доцільно реалізувати низку заходів. Насамперед необхідно впроваджувати інноваційні технології у виробництві сільськогосподарської продукції, а також використовувати якісні та екологічно безпечні ресурси (насіння, добрива й засоби захисту рослин), що відповідають сучасним природоорієнтованим стандартам. Важливим напрямом є посилення державної підтримки аграрного сектору через збільшення обсягів інвестицій і підвищення інвестиційної привабливості підприємств для приватного капіталу, що сприятиме оновленню виробничої бази та підвищенню якості продукції. Крім того, необхідною є гармонізація національного законодавства з європейськими нормами, особливо в частині стандартів якості та безпечності аграрної продукції. Окрему роль відіграє впровадження екологічних стандартів виробництва, що підвищить конкурентоспроможність української продукції на європейських ринках, які є стратегічно важливими для її збуту [10].

Реалізація зазначених заходів сприятиме зростанню КЗД аграрної продукції України, розвитку аграрного сектору та зміцненню продовольчої безпеки як на національному, так і на міжнародному рівнях.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «АГРОХОЛДИНГ «ЗОРЯ» ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

2.1. Організаційно-економічна характеристика та аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»

ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» сучасне сільськогосподарське підприємство, один з найбільших виробників сільськогосподарської продукції на Західній Україні.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрохолдинг «Зоря»» є сільськогосподарським підприємством, що здійснює діяльність на території Рівненської області та належить до аграрного сектору економіки України. Підприємство було офіційно зареєстроване 25 березня 2014 року в селі Зоря Рівненського району Рівненської області, що зафіксовано в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців [24] (рис. 2.1).

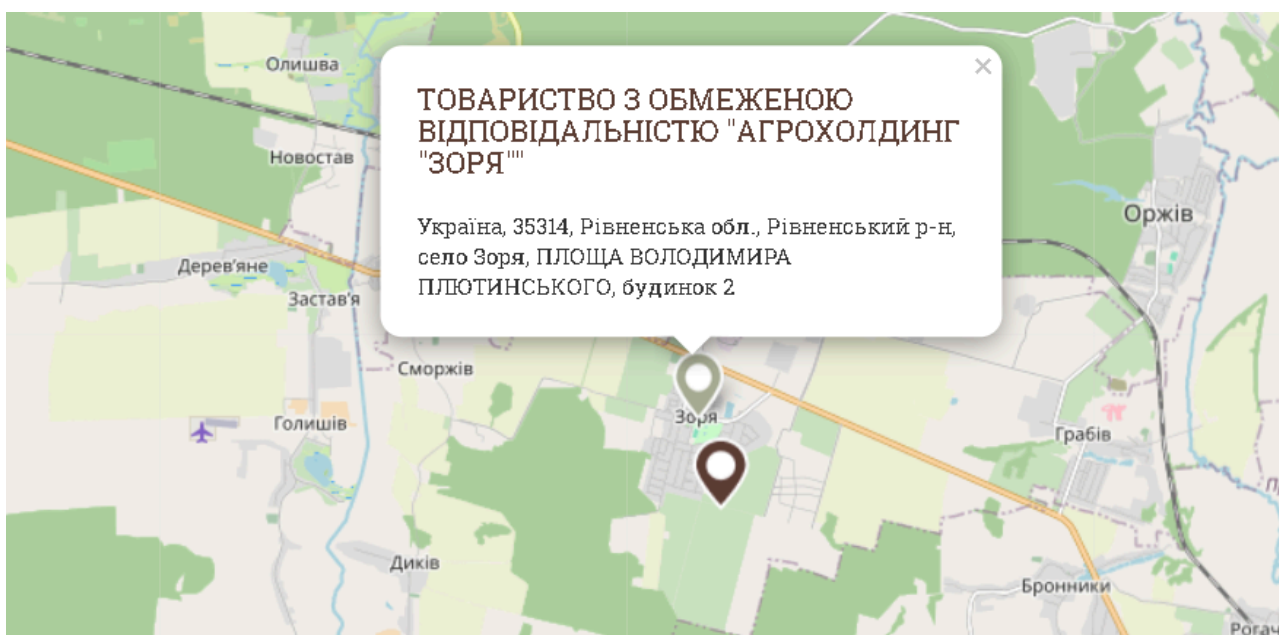


Рис. 2.1. Місце розташування ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

Джерело: [23]

Саме з цього моменту розпочинається його функціонування як самостійного суб'єкта господарювання у формі товариства з обмеженою відповідальністю.

Від початку своєї діяльності ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» було орієнтоване на комплексний розвиток сільськогосподарського виробництва. Основні напрями роботи підприємства охоплюють вирощування зернових, зернобобових та олійних культур, зокрема пшениці, кукурудзи, сої, ріпаку та соняшнику, а також розвиток тваринницького напрямку, насамперед молочного скотарства. Згідно з інформацією з відкритих реєстрів, основним видом економічної діяльності підприємства є розведення великої рогатої худоби молочних порід, водночас перелік додаткових видів діяльності включає післяурожайну обробку продукції, зберігання зерна, допоміжні роботи у рослинництві, оброблення насіння та окремі напрями переробки сільськогосподарської сировини [24].

У процесі розвитку агрохолдинг сформував багатогалузеву структуру, що дозволяє забезпечувати відносно замкнений цикл агровиробництва. Наявність власних виробничих потужностей для зберігання сільськогосподарської продукції, зокрема елеваторного господарства, дає змогу оптимізувати логістику та мінімізувати втрати врожаю під час зберігання. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям розвитку аграрного бізнесу в Україні, коли підприємства прагнуть поєднувати вирощування, зберігання та первинну переробку продукції в межах одного господарського комплексу [25].

Важливим етапом у становленні підприємства стало формування стабільної системи управління та власності. Згідно з даними аналітичних платформ, керівником товариства є Шаргородський Олег Станіславович, а серед засновників значаться аграрні компанії, пов'язані з великим бізнесом у сфері сільського господарства, зокрема ТОВ «Компанія Укрелітагро» та ТОВ «Група компаній Вітагро» [26]. Це свідчить про інтеграцію підприємства у ширші

агропромислові структури та про наявність інвестиційної підтримки, що сприяла його розвитку.

Упродовж років діяльності ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» стало помітним роботодавцем у Рівненському районі. Підприємство активно співпрацює з місцевими органами влади та службою зайнятості, забезпечуючи робочі місця як для постійних працівників, так і для сезонного персоналу, задіяного у польових роботах. Представники районної державної адміністрації неодноразово відзначали підприємство як надійного соціально-економічного партнера, що робить внесок у розвиток територіальної громади [1].

На сучасному етапі ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» функціонує як стабільне аграрне підприємство, що поєднує традиційні напрями сільського господарства з поступовим упровадженням сучасних технологій обробітку ґрунту, догляду за посівами та організації виробничих процесів. Його діяльність спрямована не лише на отримання економічного результату, а й на підтримку продовольчої безпеки регіону та розвиток сільських територій Рівненської області [27].

Таблиця 2.1

Основні економічні показники ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»», 2021...2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Дохід, тис. грн	455224,0	286340,0	350542,0	592527,0	461071,0
Чистий прибуток, тис. грн	258119,0	68600,0	1582,0	143566,0	158742,0
Активи, тис. грн	891535,0	1007501,0	953076,0	1099386,0	1493143,0
Зобов'язання, тис. грн	131031,0	162698,0	109344,0	117066,0	348564,0
Середньомісячна зарплата 1 працівника до оподаткування, грн./ос.	7600,0	7355,0	10936,0	16646,0	21266,0
Кількість працівників, ос.	142	140	138	143	187
Середньомісячна продуктивність праці 1 працівника, грн/ос.	267150,2	170440,5	211679,9	345295,4	205468,4

Джерело: власне напруцювання на підставі [24]

У 2021 році підприємство продемонструвало високі фінансові результати: дохід становив 455224 тис. грн, а чистий прибуток – 258119 тис. грн. Активи на кінець року склали 891 535 тис. грн при відносно невеликому обсязі

зобов'язань – 131031 тис. грн, що свідчить про фінансову стійкість та невисоке боргове навантаження.

У 2022 році відбулося суттєве зниження доходу до 286340 тис. грн, що негативно вплинуло і на чистий прибуток, який скоротився до 68600 тис. грн. Водночас активи зросли до 1007501 тис. грн, а зобов'язання збільшилися до 162698 тис. грн, що може свідчити про залучення додаткових ресурсів в умовах складнішої економічної ситуації.

У 2023 році дохід частково відновився та склав 350542 тис. грн, проте чистий прибуток різко зменшився до 1582 тис. грн, що свідчить про суттєве зростання витрат або зниження рентабельності діяльності. Активи дещо скоротилися до 953076 тис. грн, а зобов'язання зменшилися до 109344 тис. грн, що може означати оптимізацію боргового навантаження.

У 2024 році спостерігається значне покращення фінансових результатів: дохід зріс до 592527 тис. грн – це найвищий показник за аналізований період. Чистий прибуток також суттєво збільшився і становив 143566 тис. грн. Активи зросли до 1099386 тис. грн, при відносно помірному рівні зобов'язань – 117066 тис. грн, що позитивно характеризує фінансовий стан підприємства.

У 2025 році діяльність ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» характеризується змішаними результатами: попри зниження доходу до 461071 тис. грн, підприємство змогло збільшити чистий прибуток до 158742 тис. грн, що свідчить про підвищення ефективності витрат і покращення структури реалізації продукції; одночасно зросли активи до 1493143 тис. грн та кількість працівників до 187 осіб, підвищилась середня заробітна плата, однак зниження продуктивності праці вказує на певне зниження ефективності використання трудових ресурсів, що разом дозволяє оцінити 2025 рік як період інвестиційного розширення та організаційної перебудови підприємства.

Загалом динаміка показує падіння у 2022–2023 роках із подальшим відновленням та зростанням у 2024–2025 роках. Підприємство демонструє зростання активів і прибутковості, проте у 2025 році варто звернути увагу на

суттєве збільшення зобов'язань, щоб уникнути надмірного фінансового навантаження (табл. 2.1, рис. 2.2).

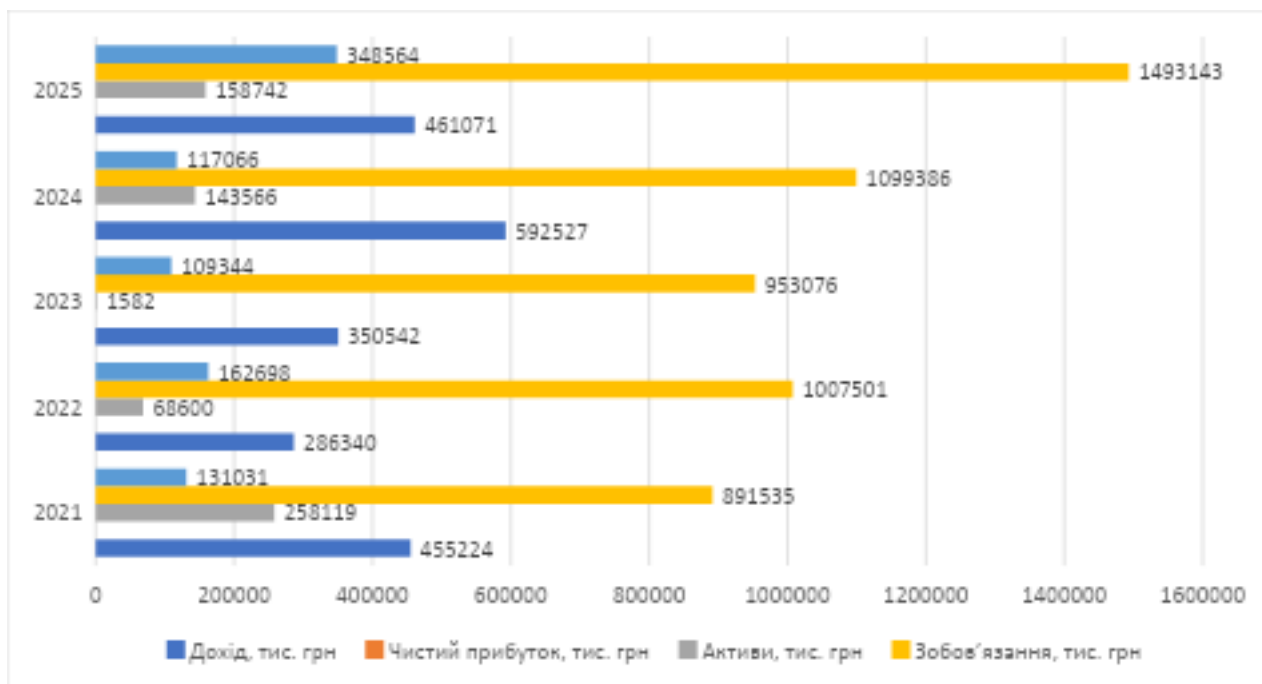


Рис. 2.2. Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»», 2021... 2025 рр.

На підставі даних із відкритих джерел було встановлено, що підприємство має високий рівень платоспроможності. На цей показник спираються кредитори, приймаючи рішення про кредитування юридичної особи, у разі відсутності у неї кредитної історії або у сукупності з оцінкою на основі даних з кредитної історії (рис. 2.3).

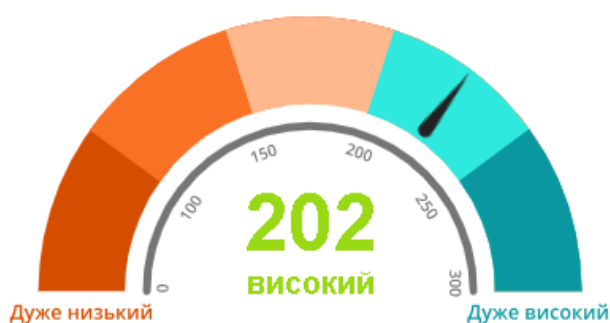


Рис. 2.3. Скоринг ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» за даними з відкритих джерел

Джерело: [9]

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрохолдинг «Зоря»» є багатoproфільним сільськогосподарським підприємством, що здійснює виробничу діяльність у Рівненській області та відіграє помітну роль у розвитку аграрного сектору регіону. Підприємство було зареєстроване 25 березня 2014 року в селі Зоря Рівненського району Рівненської області, що підтверджується даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб [24]. Від моменту створення товариство функціонує як самостійний суб'єкт господарювання у формі товариства з обмеженою відповідальністю.

З часу заснування ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» орієнтувалося на комплексний розвиток сільськогосподарського виробництва з поєднанням рослинницького та тваринницького напрямів. Основу товарної продукції підприємства становить продукція рослинництва, зокрема зернові, зернобобові та олійні культури. У структурі посівних площ переважають пшениця, кукурудза, соняшник, соя та ріпак, які вирощуються як для внутрішнього ринку, так і для подальшої реалізації через посередників і переробні підприємства. Паралельно підприємство здійснює діяльність у галузі тваринництва, основним напрямом якого є розведення великої рогатої худоби молочного напрямку, що визначено як основний вид економічної діяльності товариства [24].

Вироблена продукція рослинництва використовується як для реалізації у вигляді сировини, так і частково для забезпечення кормової бази тваринницького комплексу. Молочне тваринництво забезпечує отримання молока-сировини, яке постачається на переробні підприємства регіону. Така взаємодія між рослинницькою і тваринницькою галузями дозволяє підприємству підтримувати внутрішню збалансованість виробництва та знижувати залежність від зовнішніх постачальників кормів.

Технологічні процеси, що здійснюються на підприємстві, охоплюють повний цикл сільськогосподарських робіт. У рослинництві це підготовка ґрунту, посів сільськогосподарських культур, догляд за посівами з використанням сучасних агротехнічних заходів, збирання врожаю, післяурожайна обробка та зберігання зерна. Значна увага приділяється технологіям збереження якості продукції, зокрема очищенню, сушінню та зберігання зернових культур у власних або орендованих складських та елеваторних потужностях. У тваринництві технологічний процес включає утримання поголів'я, годівлю, ветеринарне обслуговування та отримання молочної продукції відповідно до встановлених санітарних і технологічних вимог [25].

Виробнича структура ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» сформована за галузевим принципом і включає підрозділи рослинництва, тваринництва, а також допоміжні служби, що забезпечують безперервність виробничого процесу. До таких належать машинно-тракторний парк, складські та елеваторні потужності, ремонтні й транспортні служби. Наявність власної сільськогосподарської техніки дозволяє підприємству самостійно виконувати більшість польових робіт та оперативно реагувати на сезонні потреби виробництва.

Організаційна структура підприємства (Додаток А) побудована за лінійно-функціональним принципом. Загальне керівництво діяльністю товариства здійснює директор, який відповідає за стратегічний розвиток, фінансово-господарські результати та взаємодію із засновниками і партнерами. Управлінські функції розподіляються між виробничими, економічними та адміністративними підрозділами, що забезпечує координацію роботи окремих напрямів діяльності. Керівником підприємства є Шаргородський Олег Станіславович, а серед засновників є аграрні компанії, пов'язані з великим агробізнесом, зокрема ТОВ «Компанія Укрелітагро» та ТОВ «Група компаній Вітагро» [26].

Посадові обов'язки працівників економічної служби:

1. Підготовка вихідних даних для складання проєктів господарсько-фінансової, виробничої і комерційної діяльності (бізнес-планів) підприємства з метою забезпечення росту обсягів збуту продукції і збільшення прибутку.

2. Виконання розрахунків по матеріальних, трудових і фінансових витратах, необхідних для виробництва і реалізації продукції, що випускається, освоєння нових видів продукції, прогресивної техніки і технології.

3. Проведення економічного аналізу господарської діяльності підприємства і його підрозділів, розробка заходи для забезпечення режиму економії, підвищення рентабельності виробництва, КЗД продукції, що випускається, продуктивності праці, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, усунення втрат і непродуктивних витрат, а також виявлення можливостей додаткового випуску продукції.

4. Брати участь у проведенні маркетингових досліджень і прогнозуванні розвитку виробництва.

5. Виконувати необхідну роботу, зв'язану з розрахунками, що не регламентуються і контролем за правильністю здійснення розрахункових операцій.

Важливою складовою діяльності ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» є його соціально-економічна роль у регіоні. Підприємство забезпечує робочі місця для мешканців навколишніх населених пунктів, активно співпрацює з місцевою службою зайнятості та органами влади, що неодноразово відзначалося на рівні районної державної адміністрації [1].

Маркетингова діяльність у структурі підприємства має переважно збутовий характер і реалізується розподілено між різними підрозділами (табл. 2.2). Це забезпечує базову реалізацію продукції, однак не дозволяє формувати повноцінну маркетингову стратегію, що обмежує можливості розвитку конкурентоздатності підприємства.

Відповідно до результатів аналізу функціоналу маркетингової служби підприємства, результати якого наведені у табл. 2.2, організація маркетингової діяльності у ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» має переважно функціональний характер і фактично зосереджена у межах відділу збуту та керівництва підприємства. Окремого спеціалізованого маркетингового підрозділу у структурі не виділено, тому маркетингові функції виконуються частково та розподіляються між кількома управлінськими ланками.

Таблиця 2.2

Місце маркетингової діяльності в організаційній структурі підприємства

Елемент	Хто виконує	Функції	Оцінка достатності
Збут продукції	відділ збуту / комерційний заступник директора;	реалізація продукції, пошук покупців, укладання контрактів;	достатньо для базового рівня продажів.
Ціноутворення	економічний відділ та керівництво;	формування цін з урахуванням витрат і ринку;	частково достатньо, без глибокого ринкового аналізу.
Аналіз ринку	відділ збуту та керівництво;	оцінка попиту, конкурентів, обсягів продажу;	недостатньо системний характер.
Просування продукції	обмежено (епізодично керівництво);	переговори, участь у тендерах, робота з партнерами;	недостатньо розвинено.
Робота з клієнтами	відділ збуту;	підтримка контрактів, взаємодія з покупцями;	достатньо для оптового рівня.
Маркетинг як система	відсутній окремий відділ;	комплексний маркетинг не реалізується;	недостатньо.

Джерело: власне напрацювання

Основними напрямками такої діяльності є реалізація продукції, пошук покупців, укладання контрактів, організація відвантаження та підтримка взаємовідносин із постійними партнерами. Також керівництво підприємства та економічні служби беруть участь у формуванні цінової політики та прийнятті стратегічних рішень щодо напрямів збуту продукції. Водночас аналітична функція маркетингу, зокрема дослідження ринку, оцінка споживчих переваг та аналіз конкурентного середовища, здійснюється не системно або в обмеженому обсязі.

Такий підхід дозволяє забезпечити базовий рівень реалізації продукції та стабільні канали збуту, однак є недостатнім для повноцінного розвитку маркетингової діяльності. Відсутність окремої маркетингової служби обмежує можливості підприємства щодо глибокого аналізу ринку, формування бренду продукції та активного просування на нові ринки збуту.

Отже, існуюча організація маркетингової діяльності є достатньою для підтримання поточних продажів, але не забезпечує високого рівня адаптивності та конкурентоздатності підприємства в умовах посилення ринкової конкуренції. Для підвищення ефективності доцільним є створення окремого маркетингового підрозділу, який би виконував повний комплекс маркетингових функцій – від аналітики ринку до стратегічного просування продукції.

Таким чином, ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» є сучасним аграрним підприємством із розвиненою виробничою та організаційною структурою, яке здійснює повний комплекс технологічних процесів у рослинництві й тваринництві та виробляє конкурентоздатну сільськогосподарську продукцію. Його діяльність сприяє розвитку аграрної економіки Рівненської області та забезпеченню продовольчої стабільності регіону [27].

2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентних позицій підприємства

Світовий аграрний ринок демонструє стійке зростання, яке значно випереджає темпи приросту населення. Основними драйверами є розвиток біоенергетики, збільшення виробництва олійних культур та посилення ролі провідних аграрних регіонів, зокрема Чорноморського регіону. Це формує сприятливі умови для експортоорієнтованих країн, таких як Україна, але одночасно підсилює глобальну конкуренцію та залежність від світової кон'юнктури (табл. 2.3).

Дані таблиці свідчать про суттєву трансформацію світового аграрного ринку у 2000–2025 рр., що характеризується випереджальними темпами

зростання торгівлі порівняно з виробництвом. Зокрема, світовий експорт зернових збільшився на 88%, тоді як виробництво лише на 33%, що вказує на посилення глобалізації аграрних ринків та зростання ролі міжнародної торгівлі. Найбільш динамічним сегментом є олійні культури, де експорт зріс на 210%, а виробництво на 126%, що пояснюється зростанням попиту з боку харчової промисловості та біоенергетики.

Таблиця 2.3

Динаміка світового аграрного ринку, 2000-2025 рр.

Опис / показник	2000	2025	Приріст	% зростання
Населення світу, млрд ос	6,1	8,2	2,1	34
Загальний світовий експорт зернових (USDA), млн т	230	438	202	88
Загальний світовий експорт олійних (USDA), млн т	69	214	145	210
Сумарний експорт зернових та олійних, млн т	299	652	353	118
Світове виробництво зернових (урожай), млрд т	1,8	2,4	0,6	33
Світове виробництво олійних (урожай), млн т	305	690	385	126
Сукупне світове виробництво зернових та олійних, млрд т	2,105	3,09	0,985	47
Використання біопалива (етанол і біодизель), млрд л	18	170	152	844
Чорноморський регіон (Україна і рф), млн т	55	200	145	263
Бразилія (зернові та олійні), млн т	60	340	280	466
США (урожай кукурудзи), млн т	252	425	173	68
Китай (зернові та олійні), млн т	260	460	200	76
Сумарний урожай (Чорноморський регіон, США, Бразилія та Китай), млн т	627	1425	798	90

Джерело: [11]

Водночас колосальне зростання використання біопалива (+844%) є ключовим структурним фактором, який суттєво впливає на перерозподіл зернових і олійних культур між харчовим та енергетичним секторами.

Важливою тенденцією є посилення ролі провідних аграрних регіонів. Особливо динамічно зростає Бразилія (+466%), що підтверджує її статус одного з головних глобальних постачальників. Чорноморський регіон також демонструє значне зростання (+263%), що підкреслює стратегічну роль України у забезпеченні світової продовольчої безпеки. Загалом, світовий аграрний ринок

стає більш концентрованим, технологічно залежним і чутливим до енергетичних трендів, що посилює конкуренцію між основними експортерами та підвищує значення ефективності виробництва й логістики.

Маркетингове середовище ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають умови його функціонування на аграрному ринку. До зовнішнього середовища належать макроекономічні, політико-правові, технологічні, соціальні та екологічні чинники, а також стан світового та внутрішнього ринків сільськогосподарської продукції. Внутрішнє середовище підприємства охоплює виробничі ресурси, рівень технологічного забезпечення, кадровий потенціал, фінансові можливості та організацію управління.

Ключовими факторами зовнішнього впливу є волатильність цін на аграрну продукцію, залежність від світових біржових котирувань, кліматичні ризики та сезонність виробництва. Важливе значення також мають логістичні обмеження, експортні бар'єри та державне регулювання аграрного сектору. Водночас позитивними чинниками є інтеграція України у світовий аграрний ринок, розвиток експортної інфраструктури та зростання попиту на сільськогосподарську продукцію (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз факторів макросередовища ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

Група факторів	Характеристика впливу	Прояви впливу на підприємство	Можливості / загрози
Економічні	вплив стану національної та світової економіки, рівня інфляції, валютного курсу, цін на агропродукцію;	коливання цін на зерно та олійні культури, залежність доходів від експорту, зміна собівартості через інфляцію;	можливості: зростання експортної виручки при сприятливому курсі; загрози: цінова нестабільність, підвищення витрат.
Політико-правові	державне регулювання аграрного сектору, податкова політика, експортні правила, міжнародні угоди;	необхідність дотримання аграрного законодавства, експортних квот та стандартів якості;	можливості: підтримка агросектору, інтеграція з ЄС; загрози: зміни законодавства, обмеження експорту.

Соціальні	демографічні зміни, рівень зайнятості, споживчі вподобання;	попит на якісну та безпечну продукцію, розвиток соціальної відповідальності підприємства;	можливості: зростання попиту на екопродукцію; загрози: дефіцит кадрів у сільській місцевості.
Технологічні	розвиток агротехнологій, цифровізація, автоматизація виробництва;	впровадження сучасної техніки, систем точного землеробства, цифрового моніторингу;	можливості: підвищення продуктивності та зниження витрат; загрози: потреба у значних інвестиціях.

Продовження табл. 2.4

Екологічні	кліматичні зміни, стан ґрунтів, екологічні стандарти;	ризики посух, зниження врожайності, необхідність дотримання екологічних норм;	можливості: розвиток сталого виробництва; загрози: кліматичні ризики, деградація ґрунтів.
Міжнародні	глобалізація ринків, світова конкуренція, торговельні обмеження;	залежність від світових цін і попиту на зерно, експортна орієнтація підприємства;	можливості: вихід на нові ринки; загрози: санкції, логістичні бар'єри, посилення конкуренції.

Джерело: власне напрацювання

Аналіз факторів макросередовища свідчить, що конкурентоздатність продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» формується під значним впливом економічних, політико-правових, технологічних та міжнародних чинників. Найбільший позитивний вплив мають експортна орієнтація, інтеграційні процеси та впровадження сучасних агротехнологій, що підвищує якість і ефективність виробництва. Водночас цінова волатильність, кліматичні ризики та регуляторні зміни створюють загрози для стабільності ринку та рівня конкурентоздатності. Відповідно, конкурентні позиції підприємства напряму залежать від здатності адаптуватися до зовнішніх викликів і впроваджувати інноваційні рішення.

Внутрішні фактори діяльності ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» характеризуються наявністю диверсифікованого виробництва (рослинництво і тваринництво), використанням сучасних технологій вирощування культур, наявністю елеваторних потужностей та сформованою системою збуту. Це

забезпечує підприємству відносну стабільність функціонування та можливість адаптації до змін ринкового середовища.

Ринок аграрної продукції характеризується високим рівнем конкуренції, де домінують великі агрохолдинги завдяки ефекту масштабу та експортним можливостям. ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» займає стійку середньо-високу позицію завдяки диверсифікації виробництва та вертикальній інтеграції, однак поступається лідерам за масштабами діяльності. Середні та малі виробники мають обмежені конкурентні можливості через слабку логістичну та фінансову базу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Конкурентний аналіз ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

Підприємство	Ринкова позиція	Сильні сторони	Слабкі сторони	Конкурентні переваги
ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»	середньо-висока;	диверсифіковане виробництво, логістика, експортна орієнтація;	залежність від цінової кон'юнктури, кліматичні ризики;	вертикальна інтеграція, гнучка цінова політика.
Великі агрохолдинги (умовно)	висока;	масштаб виробництва, доступ до капіталу, експорт;	низька гнучкість, складне управління;	економія на масштабі.
Середні фермерські господарства	середня;	гнучкість, локальний ринок;	обмежені ресурси, слабка логістика;	швидка адаптація до попиту.
Малі виробники	низька;	вузька спеціалізація, локальні продажі;	низька конкурентоспроможність, відсутність експорту;	нішеві продукти.

Джерело: власне напрацювання з використанням [2]

Конкурентні позиції підприємства на ринку аграрної продукції можна оцінити як середньо-високі. Перевагами є широкий асортимент продукції, гнучка цінова політика, експортна орієнтація та наявність різних каналів збуту. Додаткову конкурентну перевагу формує вертикальна інтеграція виробництва та наявність власної логістичної інфраструктури.

Водночас підприємство стикається з посиленням конкуренції з боку великих агрохолдингів, ціновими коливаннями на світових ринках та залежністю від зовнішніх ринкових умов. Це потребує постійного вдосконалення маркетингової стратегії, розвитку цифрових інструментів управління збутом та посилення брендингу.

Загалом ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» займає стабільні позиції на аграрному ринку, однак для підвищення конкурентоспроможності необхідно посилювати інноваційність, розширювати експортні можливості та оптимізувати маркетингову діяльність у відповідь на динамічні зміни зовнішнього середовища.

2.3. Дослідження комплексу маркетингу ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

Ефективність діяльності сучасного аграрного підприємства значною мірою залежить від рівня організації його маркетингової діяльності та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища. В умовах зростання конкуренції, нестабільності аграрних ринків і підвищення вимог споживачів особливого значення набуває формування дієвого комплексу маркетингу, який забезпечує конкурентоспроможність підприємства та стабільність його розвитку. У зв'язку з цим важливим є дослідження елементів комплексу маркетингу підприємства, зокрема товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики.

ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» є одним із суб'єктів аграрного ринку, діяльність якого потребує оцінювання ефективності маркетингових рішень та визначення напрямів їх удосконалення. Дослідження комплексу маркетингу підприємства дозволить оцінити особливості його функціонування, виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності, а також обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності управління маркетингом.

ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» спеціалізується на виробництві широкого спектру сільськогосподарської продукції, що включає як рослинницьку, так і тваринницьку продукцію. Асортимент підприємства формується з урахуванням

ринкових потреб, технологічних можливостей та економічної доцільності (табл. 2.6).

Аналіз номенклатури продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» показує, що підприємство має широкий спектр виробництва, що охоплює як рослинницьку, так і тваринницьку продукцію. Основу рослинницького напрямку складають зернові культури, такі як пшениця, кукурудза та ячмінь, а також олійні культури, зокрема соняшник, ріпак і соя.

Таблиця 2.6

Номенклатура продукції, якісні параметри та економічні показники ТОВ
«Агрохолдинг «Зоря»»

Продукт	Якісні параметри	Основні технологічні процеси	Обсяги виробництва	Середня ціна, грн
Пшениця озима	Вологість до 14 %, засміченість $\leq 2-3$ %	Підготовка ґрунту, сівба, догляд, збирання, сушіння, елеваторне зберігання	5–6 т/га	8000 грн/т
Кукурудза	Вологість ≤ 14 %, низька домішковість	Сівба, догляд, збирання, сушіння, зберігання	7–8 т/га	7500 грн/т
Ячмінь	Вологість до 14 %, чистота ≥ 97 %	Технологія аналогічна до пшениці	4–5 т/га	7000 грн/т
Соняшник	Вміст олії ≥ 40 %	Сівба, догляд, збирання, первинна очистка	2–3 т/га	16000 грн/т
Ріпак	Вміст олії $\geq 40-45$ %	Сівба, догляд, збирання	3–3,5 т/га	18000 грн/т
Соя	Вміст олії $\geq 18-20$ %	Сівба, догляд, збирання	2–2,5 т/га	15000 грн/т
Молоко коров'яче	Жирність 3,2–4,0 %, білок 3,0–3,5 %	Доїння, охолодження, тимчасове зберігання	500–700 л/день	15 грн/л
М'ясо ВРХ (яловичина)	Відповідність санітарним нормам	Вирощування, забій, охолодження	100–200 кг/тварину (живою вагою)	115 грн/кг

Джерело: власне напрацювання

Цей асортимент формує основну виробничу структуру агрохолдингу і забезпечує значну частину доходів підприємства. Збалансоване поєднання

культур із різним рівнем врожайності та ринкової вартості дозволяє мінімізувати фінансові ризики, пов'язані зі змінами кон'юнктури на ринку сільськогосподарської продукції та сезонністю виробництва.

Середні ринкові ціни на продукцію, наведені в таблиці, свідчать про економічну доцільність вирощування олійних культур та зернових. Найбільш високу цінову вартість мають соняшник і ріпак, а також соя, що робить їх стратегічно важливими для агрохолдингу. Зернові культури, зокрема пшениця, кукурудза та ячмінь, забезпечують стабільний прибуток завдяки високій ринковій ліквідності і можливості реалізації через внутрішні та експортні канали. Таке поєднання культур сприяє підтриманню фінансової стабільності підприємства.

Структура асортименту підприємства відображена на рис. 2.4.

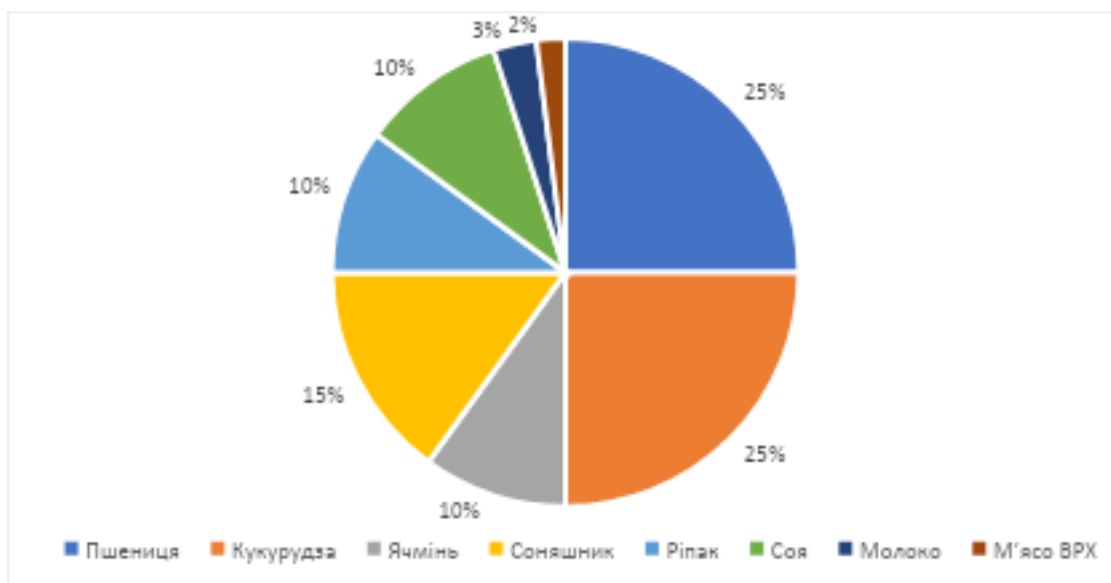


Рис. 2.4. Структура виробничого портфеля ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»

Джерело: власне напрацювання на підставі звітності підприємства

Структура виробництва ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» є зерно-олієвою з домінуванням рослинницького напрямку, оскільки основну частку займають пшениця та кукурудза (разом 50%), що свідчить про орієнтацію підприємства на масове товарне виробництво та експортні ринки. Олійні культури (соняшник, ріпак, соя) сукупно формують ще 35% структури, що забезпечує високу

рентабельність і диверсифікацію доходів за рахунок більш маржинальної продукції. Тваринництво (молоко та м'ясо ВРХ) займає лише 5% у структурі, що свідчить про допоміжний характер цього напрямку, який виконує функцію стабілізації доходів і часткової диверсифікації ризиків. Загалом структура є збалансованою в межах рослинницького виробництва, але має виражену аграрно-сировинну спрямованість з високою залежністю від ринків зерна та олійних культур.

Технологічні процеси рослинництва охоплюють всі етапи виробництва від підготовки ґрунту і сівби до догляду за посівами, збирання врожаю, первинної очистки, сушіння та зберігання продукції на елеваторі. Для тваринницької продукції застосовуються стандартизовані технології догляду за худобою, годування, доїння, забою і охолодження продукції, що дозволяє підтримувати її якість і відповідність санітарним вимогам та державним стандартам. Використання сучасних технологій і систем контролю якості дозволяє підприємству забезпечувати конкурентоспроможну продукцію та підтримувати репутацію на ринку.

Розподіл продукції за ринковою вартістю і врожайністю свідчить про стратегічну орієнтацію на оптимальне використання ресурсів та ефективність виробництва. Олійні культури забезпечують високу прибутковість, а зернові культури формують стабільний обсяг виробництва. Тваринницька продукція, зокрема молоко і м'ясо, доповнює асортимент, створюючи можливості для додаткових доходів і диверсифікації діяльності.

Загалом структура виробництва та асортимент продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» відображають комплексний підхід до управління підприємством, який поєднує економічну доцільність, ринкову орієнтацію і технологічну ефективність. Така стратегія забезпечує стабільність діяльності підприємства, дозволяє адаптуватися до змін ринку і підвищує загальну конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Політика розподілу ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» є важливою складовою маркетингової стратегії підприємства та спрямована на ефективне доведення сільськогосподарської продукції до кінцевих споживачів або переробних підприємств. З огляду на специфіку аграрного виробництва, сезонність, обсяги реалізації та логістичні особливості, система розподілу має бути гнучкою, економічно обґрунтованою та орієнтованою на мінімізацію витрат.

ТОВ «Агрохолдинг Зоря» як аграрне підприємство може спеціалізуватися на вирощуванні зернових, олійних культур, технічної продукції або виробництві продукції тваринництва. Більшість такої продукції реалізується великими партіями та має або сезонний характер, або обмежений термін зберігання. Це безпосередньо впливає на вибір каналів збуту та логістичну систему.

ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» використовує змішану систему розподілу:

1. Прямий збут:

- реалізація продукції переробним підприємствам;
- укладання прямих контрактів із торговельними мережами;
- експортні поставки за зовнішньоекономічними контрактами.

Перевагами такого формату є вищий рівень контролю над ціною та умовами реалізації, більший прибуток за рахунок відсутності посередників.

2. Непрямий збут:

- співпраця з оптовими компаніями та трейдерами;
- реалізація через аграрні біржі;
- використання дистриб'юторських компаній.

Перевагами такого формату є швидкість реалізації великих обсягів продукції та зниження комерційних ризиків.

Оскільки аграрна продукція потребує належного зберігання та транспортування, важливими складовими політики розподілу є:

- наявність власних або орендованих складів і елеваторів;
- оптимізація транспортних маршрутів;
- контроль якості під час зберігання;

- впровадження систем управління запасами.

Ефективна логістика дозволяє мінімізувати втрати продукції та зменшити витрати на транспортування.

Для зернових та олійних культур доцільним є інтенсивний розподіл, оскільки продукція орієнтована на масовий ринок.

Для продукції з доданою вартістю (наприклад, фасованої чи органічної) можливим є селективний або ексклюзивний розподіл, що дозволяє підтримувати імідж бренду та контролювати якість обслуговування.

ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» стикається із такими труднощами:

- нестабільність ринкових цін;
- логістичні обмеження (стан інфраструктури, вартість пального);
- експортні бар'єри та регуляторні вимоги;
- конкуренція з боку великих аграрних компаній;
- сезонні перевантаження транспортної системи.

Для підвищення ефективності політики розподілу підприємству доцільно:

- розвивати довгострокові контракти з партнерами;
- диверсифікувати канали збуту;
- впроваджувати цифрові системи моніторингу поставок;
- розширювати експортні можливості;
- інвестувати у власну логістичну інфраструктуру.

Таким чином, політика розподілу ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» повинна бути стратегічно орієнтованою, гнучкою та адаптованою до особливостей аграрного ринку. Раціональне поєднання прямих і непрямих каналів збуту, ефективна логістика та активна співпраця з партнерами дозволяють забезпечити стабільність доходів, зменшення ризиків і підвищення КЗД підприємства.

Рекламна діяльність виступає одним із ключових елементів маркетингової стратегії будь-якого підприємства, включно з аграрним сектором. Для ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»», яке є значним виробником сільськогосподарської продукції на Західній Україні, грамотно побудована система просування товарів

формує впізнаваність бренду, сприяє розширенню клієнтської бази та забезпечує стабільний збут продукції (зернові, олійні культури, інші сільськогосподарські продукти) на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Реклама являє собою багатоаспектний процес передачі інформації про продукцію підприємства до потенційного споживача чи партнера. У випадку «Агрохолдинг Зоря» це означає не лише підвищення впізнаваності бренду серед оптових покупців та переробних підприємств, але й формування позитивного іміджу в регіоні, де господарство здійснює діяльність. Для аграрних компаній важливо не лише продати товар, а й підкреслити його якість, стабільність постачання та надійність виробника в умовах коливань аграрних ринків.

Рекламна діяльність для агропідприємства може включати такі заходи:

- інформаційно-іміджева реклама (відео та фото контент про життя підприємства, сучасну техніку, урожайні кампанії, соціальні ініціативи. Це формує довіру серед партнерів та громади);

- онлайн-маркетинг (створення сайту та присутність у соціальних мережах (Facebook, Instagram, YouTube), де розміщується інформація про продукцію, новини та оголошення про закупівлі й партнерські програми);

- презентації, участь у виставках та форумах (демонстрація продукції безпосередньо потенційним клієнтам чи партнерам, залучення нових ринків збуту через виставкові майданчики);

- рекламні матеріали (флаєри, банери, білборди) (створення візуальних повідомлень, що привертають увагу до продукції підприємства, наприклад, під час сезонних кампаній реалізації).

Стимулювання збуту – це комплекс заходів, що спонукають оптових покупців, переробників чи дистриб'юторів до швидшої купівлі продукції або збільшення обсягів закупівель. Такі заходи особливо важливі для аграрного бізнесу, де сезонність виробництва призводить до ризику перевищення запасів або коливань цін.

Основні методи стимулювання збуту, які застосовує «Агрохолдинг Зоря»:

- цінові стимули (знижки за обсяги закупівель, спеціальні пропозиції для постійних партнерів);

- програми лояльності (система бонусів або пільг для клієнтів, які співпрацюють протягом тривалого часу);

- дегустації або пробні партії (презентація нових видів продукції на ринку для залучення нових партнерів);

- участь у ярмарках та місцевих заходах (безпосереднє знайомство клієнтів із продукцією підприємства, утворення позитивного сприйняття бренду);

- промо-акції (оголошення сезонних акцій для стимулювання швидких закупівель на піку врожаю або в критичні для реалізації періоди).

Окрім класичних маркетингових каналів, ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» здійснює соціально-орієнтовані активності, які також мають вплив на імідж бренду:

- підприємство дарує солодкі подарунки в навчальні заклади на свята, що створює позитивний імідж серед місцевої громади [7];

- надає благодійну допомогу лікарням, дитячим садкам (рис. 2.5) [4];

- підтримує багаторічні партнерські відносини зі службою зайнятості, про що свідчать офіційні повідомлення [1].



Рис. 2.5. Іміджева реклама з елементами соціальної відповідальності та PR, спрямована на формування довгострокової довіри до ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

Водночас агрохолдинг реалізовує програму соціальної підтримки своїх пайовиків. Підприємство надає одноразову грошову допомогу у разі народження дитини в сім'ї пайовика в розмірі 1500 гривень, а у випадку смерті члена сім'ї виплачує 1000 гривень. Також у разі складної хвороби або серйозної травми в родині пайовика, за винятком хронічних захворювань, компанія розглядає звернення індивідуально та приймає рішення про надання матеріальної допомоги в розмірі до 500 гривень залежно від обставин. Реалізуючи такі ініціативи, підприємство зміцнює довіру з боку пайовиків і місцевої громади та формує стійкий позитивний імідж соціально відповідального учасника аграрного ринку [18].

Відповідно, рекламна діяльність та стимулювання збуту є невід'ємною частиною маркетингової політики ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»». Вони допомагають не лише донести інформацію про продукцію до потенційних покупців і партнерів, а й формують позитивний імідж підприємства – важливий

фактор у конкурентному аграрному середовищі. Застосування сучасних інструментів маркетингу, поєднаних із традиційними методами просування, сприятиме стабільному зростанню обсягів реалізації продукції та зміцненню ринкових позицій агрохолдингу.

Одним із ключових елементів маркетингової стратегії підприємства, що визначає правила формування цін на продукцію, їх адаптацію до ринкових умов, потреб споживачів і стратегії розвитку компанії, є цінова політика. Для аграрного підприємства, такого як ТОВ «Агрохолдинг Зоря», ціноутворення має свої специфічні особливості, пов'язані із сезонністю виробництва, залежністю від світових ринків, коливаннями валютного курсу та логістичними витратами.

ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» вирощує широкий спектр сільськогосподарських культур: пшеницю, кукурудзу, сою, гірчицю тощо, і реалізує їх як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Підприємство, згідно з даними відкритих торгових систем, має пропозиції щодо продажу чи купівлі зерна за конкретними цінами на міжнародних торгових майданчиках.

Ефективна цінова політика передбачає:

1. Аналіз ринкової кон'юнктури. Ціни на зерно залежать від світових котирувань, попиту та пропозиції. Власне підприємство здійснює продаж у валюті (USD) за умовами CPT (Carriage Paid To), що відображає орієнтацію на експортні ринки.

2. Гнучкість цін. Аграрний бізнес часто коригує ціни відповідно до сезонності та стану врожаю. Наприклад, ціни на пшеницю та кукурудзу, які «Агрохолдинг Зоря» пропонує придбати, варіюються залежно від класу продукції і умов поставки.

3. Врахування логістичних витрат та інфраструктури.

Оскільки підприємство має власний елеватор і працює з великою кількістю вантажних базисів, вартість транспортування та зберігання впливає на формування кінцевої ціни продукції.

4. Використання ринкових сигналів. Ціни, що відображаються на зерновому ринку, зокрема котирування Chicago Board of Trade, також враховуються у стратегії ціноутворення твердої сировини, оскільки вони формують глобальні тренди.

В умовах волатильності ринку та коливань курсу валют підприємство застосовує адаптивну цінову політику, щоб забезпечити стабільний рівень доходів і знизити ризики, пов'язані із сезонними коливаннями та змінами попиту.

Нижче наведена таблиця з актуальними даними про ціни реалізації продукції (пропозиції купівлі/продажу), які сформовані на основі актуальних торгів станом на 10 лютого 2026 року.

ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» є вертикально інтегрованим агропромисловим підприємством, що займається не лише вирощуванням польових культур, а й тваринництвом, зокрема: виробництво молока (сировина); розведення великої рогатої худоби молочного напрямку; реалізація ВРХ живою вагою; супутні продукти (яйце, телятина).

Цінова політика цього напрямку формується з урахуванням: ринкових закупівельних цін (оптові партнери, переробні підприємства); якісних характеристик продукції (жирність молока, клас ВРХ); логістичних витрат та сезонності; внутрішньогосподарських собівартостей виробництва.

Таблиця 2.6

Актуальні ціни на продукцію ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

Культура	Ціна, грн/т (базова структура)	Еквівалентна ціна з ринку (USD/т)	Умови поставки
Пшениця озима (2–3 клас)	8000	216–218	СРТ
Кукурудза	7500	215	СРТ
Кукурудза (додаткова партія)	7500	211	СРТ
Ячмінь	7000	—	—
Соняшник	16000	—	—
Ріпак	18000	—	—
Соя	15000	—	—
Молоко коров'яче	15 грн/л	—	внутрішній ринок

М'ясо ВРХ (яловичина)	115 грн/кг	—	внутрішній ринок
Гірчиця	—	36000	EXW

Джерело: [28]

Такі дані використовуються у внутрішній звітності підприємства для прийняття рішень щодо продажу, контрактів із партнерами та визначення ефективності напрямку.

Таблиця 2.7

Продукція тваринництва ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»», 2025 р.

Продукт	Од. виміру	Обсяг реалізації	Середня ціна реалізації, грн	Коментар
Сирове молоко (сировина)	тис л	1200	15 за літр	реалізується переробникам
Велика рогата худоба (ВРХ) – жива вага	тис кг	80	115 за кг	продаж переробникам
Телята (8-12 міс.)	шт	150	15000 за шт	пряма реалізація партнерам
Яйця курячі	тис шт	250	5 за шт	оптові партнери
Органічне молоко (преміум)	тис л	150	18 за літр	обмежений сегмент

Джерело: власне напрацювання

Цінова політика ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» формується під впливом світових ринкових тенденцій, валютних коливань, умов поставки та логістичних витрат. Підприємство орієнтується на продаж продукції за валютними контрактами, що забезпечує конкурентоспроможність на зовнішніх ринках. Гнучкість ціноутворення і адаптація до ринкових сигналів дозволяють компанії знижувати ризики та забезпечувати стабільну реалізацію продукції.

Узагальнимо дослідження комплексу маркетингу підприємства в таблиці (табл. 2.8)

Таблиця 2.8

Аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

Елемент маркетингу	Характеристика	Сильні сторони	Проблеми / недоліки	Напрями удосконалення
Товарна політика	широкий асортимент рослинницької та	диверсифікація виробництва, висока якість	залежність від сезонності та	розвиток продукції з доданою

	тваринницької продукції;	продукції, сучасні технології;	ринкових коливань;	вартістю, органічного виробництва.
Цінова політика	формування цін залежно від ринкової кон'юнктури, валютного курсу та логістики;	гнучке ціноутворення, орієнтація на експортні ринки;	волатильність цін, залежність від світових ринків;	удосконалення системи прогнозування цін, довгострокові контракти.
Політика розподілу	використання прямих і непрямих каналів збуту;	широка мережа реалізації, експортна орієнтація, наявність елеваторів;	логістичні обмеження, сезонне навантаження транспорту;	інвестиції в логістику, цифровізація поставок, диверсифікація каналів збуту.
Комунікаційна політика	реклама, PR, онлайн-маркетинг, участь у виставках та соціальні ініціативи;	формування позитивного іміджу, впізнаваність бренду, соціальна відповідальність;	недостатній рівень цифрового просування;	активізація SMM, розвиток брендингу та digital-маркетингу.
Стимулювання збуту	знижки, бонуси, програми лояльності, промоакції;	підтримка партнерських відносин, стимулювання продажів;	обмежене використання сучасних CRM-інструментів;	впровадження систем управління клієнтами та автоматизації збуту.

Джерело: власне напруцювання

Проведений аналіз маркетингового комплексу ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» свідчить про наявність комплексної системи маркетингової діяльності, яка охоплює товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику. Підприємство має диверсифікований асортимент продукції, використовує гнучке ціноутворення та поєднує прямі й непрямі канали збуту, що забезпечує стабільність реалізації продукції та конкурентоспроможність на ринку. Важливу роль у формуванні позитивного іміджу відіграють рекламна діяльність і соціально відповідальні ініціативи підприємства.

Водночас діяльність підприємства залежить від коливань ринкової кон'юнктури, логістичних обмежень та високої конкуренції на аграрному ринку. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності доцільно розширювати цифрові канали просування, удосконалювати логістичну інфраструктуру,

впроваджувати сучасні CRM-системи та розвивати продукцію з доданою вартістю. Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» та підвищенню ефективності його діяльності.

2.4. Оцінка конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» на аграрному ринку

Розрахуємо інтегральні показники КЗД продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» із використанням комплексного підходу, що передбачає порівняння якісних та економічних параметрів досліджуваних видів продукції з аналогічними показниками умовного середньоринкового конкурента. Для цього попередньо визначено систему якісних характеристик кожного виду продукції, розраховано комплексні індекси споживчих параметрів ($I_{сп}$), а також індекси економічних параметрів ($I_{еп}$), які відображають співвідношення цін реалізації продукції підприємства та середньоринкових цін. На основі отриманих результатів здійснюється обчислення інтегрального показника КЗД ($K_{інт}$), який дозволяє оцінити конкурентні позиції кожного виду продукції та визначити найбільш ефективні напрями виробничої діяльності підприємства.

КЗД оцінюється за інтегральним показником КЗД $K_{інт}$:

$$K_{інт} = \frac{I_{сп}}{I_{еп}}, \quad (2.1)$$

де $I_{сп}$ – індекс споживчих параметрів (індекс якості);

$I_{еп}$ – індекс економічних параметрів (індекс цін).

Індекс споживчих параметрів розрахуємо за формулою:

$$I_{сп} = \sum_{i=1}^n q_i * d_i, \quad (2.2)$$

де d_i – коефіцієнт вагомості (значущості) параметра;

q_i – відносний параметр якості.

Відносний параметр якості розрахуємо за формулою:

$$(2.3)$$

$$q_i = \frac{P_{\text{іоцін.}}}{P_{\text{іконк.}}},$$

де $P_{\text{іоцін.}}$ – значення параметра оцінюваного товару;

$P_{\text{іконк.}}$ – значення параметра товару конкуруючої фірми.

Індекс економічних параметрів розрахуємо за формулою:

$$I_{\text{еп}} = \frac{C_{\text{спожив.іоцін.}}}{C_{\text{спожив.іконк.}}}, \quad (2.4)$$

де $C_{\text{спожив.іоцін.}}$ – ціна споживання оцінюваного товару;

$C_{\text{спожив.іконк.}}$ – ціна споживання товару конкуруючого підприємства.

Ціну споживання розрахуємо за формулою:

$$C_{\text{спожив.}} = C_{\text{прод.}} + B, \quad (2.5)$$

де B – сумарні витрати споживання за весь термін служби.

11. Якщо $K > 1$, то КЗД аналізованого виробу вища за зразок, якщо $K < 1$ – нижча, якщо $K = 1$ – знаходиться на одному рівні.

Виконаємо розрахунки інтегральних показників КЗД основних видів продукції, результати занесемо у таблиці (табл. 2.9).

Розрахунки показали, що пшениця озима ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» має стабільний рівень КЗД на ринку. Індекс споживчих параметрів свідчить про незначну перевагу за якістю продукції над середньоринковими значеннями, зокрема за рахунок нижчої засміченості та прийнятного рівня вологості.

Таблиця 2.9

Оцінювання конкурентоздатності пшениці озимої

Показник	Підприємство	Середньо-ринковий конкурент	Відносний показник якості (q)	Коефіцієнт вагомості (d)	Зважене значення (q·d)
Вологість зерна	14,0	14,5	0,97	0,33	0,32
Засміченість зерна	2,5	3,0	1,20	0,33	0,40
Урожайність зернової культури ¹	5,5	5,5	1,00	0,34	0,34
Індекс споживчих параметрів					1,06
Індекс економічних параметрів	8000 грн/т	7800 грн/т			1,03

Інтегральний показник КЗД					1,03
---------------------------	--	--	--	--	------

¹ долучено в якості узагальненого показника ефективності виробництва, що опосередковано впливає на КЗД продукції через рівень собівартості та стабільність пропозиції на ринку

Джерело: власне напрацювання

Індекс економічних параметрів демонструє незначне перевищення ціни над середньою ринковою, що частково компенсується якісними характеристиками. Інтегральний показник вказує на стабільну конкурентну перевагу продукції.

Таблиця 2.10

Оцінювання конкурентоздатності кукурудзи

Показник	Підприємство	Середньо-ринковий конкурент	Відносний показник якості (q)	Коефіцієнт вагомості (d)	Зважене значення (q·d)
Вологість зерна	14,0	14,2	0,99	0,33	0,33
Засміченість зерна	2,0	2,5	1,25	0,33	0,41
Урожайність зернової культури ¹	7,5	7,5	1,00	0,34	0,34
Індекс споживчих параметрів					1,08
Індекс економічних параметрів	7500 грн/т	7600 грн/т			0,99
Інтегральний показник КЗД					1,07

¹ долучено в якості узагальненого показника ефективності виробництва, що опосередковано впливає на КЗД продукції через рівень собівартості та стабільність пропозиції на ринку

Джерело: власне напрацювання

Аналіз КЗД кукурудзи показав більш виражені конкурентні переваги підприємства. Високий індекс споживчих параметрів забезпечується кращими показниками засміченості та стабільною урожайністю порівняно з ринком. Економічні параметри залишаються на рівні середньоринкових значень, що не створює цінових бар'єрів для реалізації продукції. Інтегральний показник свідчить про підвищену КЗД кукурудзи та її привабливість на ринку.

Таблиця 2.11

Оцінювання конкурентоздатності соняшника

Показник	Підприємство	Середньо-ринковий конкурент	Відносний показник якості (q)	Коефіцієнт вагомості (d)	Зважене значення (q·d)
Олійність насіння	40,0	39,0	1,03	0,40	0,41
Вологість насіння	8,0	9,0	0,89	0,30	0,27
Урожайність культури ¹	2,5	2,5	1,00	0,30	0,30
Індекс споживчих параметрів					0,98
Індекс економічних параметрів	16000 грн/т	15800 грн/т			1,01
Інтегральний показник КЗД					0,95

¹ долучено в якості узагальненого показника ефективності виробництва, що опосередковано впливає на КЗД продукції через рівень собівартості та стабільність пропозиції на ринку

Джерело: власне напрацювання

Результати оцінки показали, що соняшник має дещо нижчий рівень КЗД порівняно з іншими культурами. Незважаючи на відносно високу олійність, негативний вплив має вища собівартість та менш вигідне співвідношення економічних параметрів. Індекс споживчих параметрів знаходиться нижче середньоринкового рівня, що знижує загальну оцінку. Інтегральний показник ($K < 1$) свідчить про потребу підвищення ефективності виробництва або оптимізації витрат.

Ріпак демонструє високий рівень КЗД завдяки поєднанню якісних характеристик та економічної ефективності. Високий вміст олії та відносно стабільні виробничі показники формують сильні споживчі параметри. Економічна складова також є сприятливою, що забезпечує позитивне співвідношення ціни та якості.

Таблиця 2.12

Оцінювання конкурентоздатності ріпака

Показник	Підприємство	Середньо-ринковий конкурент	Відносний показник якості (q)	Коефіцієнт вагомості (d)	Зважене значення (q·d)
Вміст олії	44,0	41,0	1,07	0,40	0,43
Вологість насіння	8,5	9,0	0,94	0,30	0,28
Урожайність культури ¹	3,25	3,0	1,08	0,30	0,32

Індекс споживчих параметрів					1,03
Індекс економічних параметрів	18000 грн/т	17500 грн/т			1,03
Інтегральний показник КЗД					1,04

¹долучено в якості узагальненого показника ефективності виробництва, що опосередковано впливає на КЗД продукції через рівень собівартості та стабільність пропозиції на ринку

Джерело: власне напрацювання

Інтегральний показник підтверджує конкурентні переваги продукції на ринку.

Таблиця 2.13

Оцінювання конкурентоздатності молока

Показник	Підприємство	Середньо-ринковий конкурент	Відносний показник якості (q)	Коефіцієнт вагомості (d)	Зважене значення (q·d)
Жирність молока	3,6	3,4	1,06	0,50	0,53
Білок молока	3,2	3,1	1,03	0,50	0,52
Індекс споживчих параметрів					1,05
Індекс економічних параметрів	15 грн/л	14 грн/л			1,01
Інтегральний показник КЗД					1,05

Джерело: власне напрацювання

Молочна продукція характеризується високим рівнем якості, що підтверджується показниками жирності та вмісту білка. Індекс споживчих параметрів перевищує середньоринковий рівень, що свідчить про конкурентні переваги підприємства у тваринницькому секторі. Економічні параметри залишаються стабільними, без суттєвих відхилень від ринку. Інтегральний показник вказує на загалом високий рівень КЗД молочної продукції.

Таблиця 2.14

Оцінювання конкурентоздатності м'яса ВРХ

Показник	Підприємство	Середньо-ринковий конкурент	Відносний	Коефіцієнт вагомості (d)	Зважене значення (q·d)
----------	--------------	-----------------------------	-----------	--------------------------	------------------------

			показник якості (q)		
Жива маса тварини	150	150	1,00	0,40	0,40
Забійний вихід (%)	58	55	1,05	0,35	0,37
Категорія вгодованості (умовний бал)	4,0	3,8	1,05	0,25	0,26
Індекс споживчих параметрів					1,03
Індекс економічних параметрів	115 грн/кг	112 грн/кг			1,03
Інтегральний показник КЗД					1,06

Джерело: власне напрацювання

Аналіз показав, що продукція ВРХ перебуває на рівні середньоринкової КЗД. Якісні параметри відповідають стандартним вимогам ринку, без суттєвих переваг або відставань. Економічна складова є збалансованою та не створює додаткових конкурентних переваг. Інтегральний показник свідчить про паритетний рівень продукції відносно конкурентів.

Проведений комплексний аналіз КЗД основних видів продукції підприємства (зернових, олійних культур та продукції тваринництва) дозволяє зробити узагальнений висновок про загалом високий рівень ринкових позицій ТОВ «Агрохолдинг «Зоря». Розраховані інтегральні показники КЗД свідчать, що більшість видів продукції підприємства мають значення $KЗД > 1$, що означає їх перевагу над середньоринковими конкурентами за сукупністю споживчих та економічних параметрів. Найбільш КЗД є продукція, яка поєднує високу якість (оптимальні технологічні характеристики, стабільна врожайність, відповідність стандартам) із вигідною ціновою позицією на ринку. Зернові культури (пшениця, кукурудза) демонструють стабільно високий рівень конкурентних переваг, що забезпечується ефективною технологією вирощування, належними показниками якості та орієнтацією на експортні канали збуту. Олійні культури характеризуються вищою рентабельністю, хоча їх конкурентоздатність є більш чутливою до коливань світових цін, що формує підвищений ціновий ризик. Продукція тваринництва загалом має помірно високий рівень КЗД, однак її

формування є більш складним через багатопараметричність якості (жива маса, забійний вихід, вгодованість, санітарні характеристики). Це підтверджує необхідність подальшого вдосконалення системи управління якістю та підвищення продуктивності виробництва.

В економічному вимірі підприємство демонструє адаптивну цінову політику, що дозволяє реагувати на зміни світових і внутрішніх ринкових цін, мінімізувати ризики та підтримувати стабільність реалізації продукції. Важливу роль у формуванні конкурентних переваг відіграють також логістична інфраструктура, система збуту та інтеграція у зовнішні ринки. Узагальнюючи, ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» характеризується стійкою конкурентною позицією на аграрному ринку, що базується на поєднанні якісної продукції, диверсифікованої структури виробництва, ефективної цінової політики та розвинених каналів збуту. Подальше підвищення КЗД можливе за рахунок поглиблення переробки продукції, оптимізації витрат виробництва та розширення експортної діяльності.

2.5. Розробка маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»

На основі проведеного аналізу КЗД продукції підприємства встановлено, що більшість видів продукції має значення інтегрального показника $KЗД > 1$, що свідчить про їх загальну конкурентну перевагу на ринку. Водночас виявлено окремі позиції з відносно нижчим рівнем конкурентних переваг (зокрема олійні культури), що зумовлює необхідність удосконалення маркетингового інструментарію. З метою підвищення КЗД продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» доцільно реалізувати комплекс маркетингових заходів, спрямованих на оптимізацію товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Маркетингові заходи щодо підвищення конкурентоздатності продукції

Напрямок маркетингової політики	Проблема / слабка сторона	Запропонований захід	Очікуваний ефект
Товарна політика	нерівномірна конкурентоздатність олійних культур;	впровадження сортів з підвищеною олійністю та стійкістю до посухи;	підвищення індексу споживчих параметрів (q), зростання КЗД.
	Обмежена додана вартість зернової продукції;	розвиток первинної переробки (очищення, фасування, калібрування);	зростання рентабельності та експортної привабливості.
Цінова політика	висока залежність від світових цін;	впровадження гнучкої контрактної системи (форварди, ф'ючерси);	зниження цінових ризиків, стабілізація доходів.
	Коливання доходів у сезонний період;	формування мінімальних гарантованих закупівельних цін;	підвищення фінансової стабільності.
Збутова політика	залежність від трейдерів;	розширення прямих експортних контрактів;	збільшення маржі та контроль ціни реалізації.
	Логістичні витрати;	інвестиції в елеваторні потужності та транспортну інфраструктуру;	зменшення втрат і логістичних витрат.
Комунікаційна політика	слабка міжнародна впізнаваність;	розвиток цифрового маркетингу та участь у міжнародних агровиставках;	розширення ринків збуту.
	Недостатня робота з брендом;	формування єдиного аграрного бренду підприємства;	підвищення довіри покупців.
Інноваційна складова	низький рівень цифровізації;	впровадження систем точного землеробства (gps, дрони, iot);	зниження собівартості та підвищення врожайності.
Логістика	перевантаження у пікові періоди збору врожаю;	впровадження цифрового управління логістикою;	оптимізація потоків і скорочення простоїв.

Джерело: власне напрацювання

Результати аналізу конкурентоздатності продукції підприємства свідчать, що ключовими факторами формування ринкових переваг є якість продукції, ефективність виробничих технологій та цінова політика. Водночас встановлено, що найбільш чутливими до коливань ринку є олійні культури, що потребує посилення товарної та інноваційної складових маркетингової стратегії.

Основним резервом підвищення конкурентоздатності є впровадження інновацій у виробництво, зокрема технологій точного землеробства, що дозволяє підвищити урожайність та знизити собівартість продукції. Це безпосередньо впливатиме на зростання індексу споживчих параметрів та загального інтегрального показника КЗД.

Важливим напрямом є також розвиток збутової політики через скорочення залежності від посередників та розширення прямих експортних контрактів. Це дозволить підвищити контроль над ціною реалізації та збільшити прибутковість продукції.

Окрему роль у підвищенні конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» відіграє цифровізація маркетингових процесів та формування бренду підприємства. Це зумовлено тим, що за відсутності виділеної маркетингової служби маркетингові функції є фрагментованими та розподіленими між виробничими, фінансовими та постачальницькими підрозділами. У таких умовах підприємство не має єдиного центру управління маркетингом, що обмежує можливості системного аналізу ринку, прогнозування попиту, розвитку бренду та активного просування продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках (табл. 2.16).

Цифровізація дозволяє компенсувати ці недоліки шляхом створення єдиної інформаційної системи маркетингу, автоматизації збору ринкових даних, впровадження CRM-системи та формування цілісної комунікаційної політики підприємства. Запропонований комплекс маркетингових заходів спрямований на підвищення конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» шляхом удосконалення товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики.

Таблиця 2.16

Комплекс заходів цифровізації маркетингу та формування бренду

Захід	Виконавці (відповідальні підрозділи)	Орієнтовна вартість, тис. грн	Очікувана ефективність
Впровадження CRM-системи для	фінансовий відділ, відділ постачання,	250–350;	систематизація роботи з покупцями, зростання

управління контрагентами та угодами	керівництво підприємства;		повторних контрактів на 10–15%.
Створення офіційного веб-сайту та оновлення бренду підприємства	керівництво, зовнішній підрядник (ІТ/маркетинг), бухгалтерія;	80–150;	підвищення впізнаваності бренду, розширення каналів збуту.
Запуск цифрових каналів просування (facebook, instagram, linkedin)	адміністрація, бухгалтерія (бюджет), залучений маркетолог;	40–70 щорічно;	зростання кількості потенційних партнерів та покупців.
Впровадження системи аналітики ринку (google analytics, аграрні біржові платформи)	фінансово-економічний відділ;	30–60;	підвищення точності прогнозування цін і попиту.
Розробка єдиного корпоративного бренду (логотип, стиль, упаковка)	керівництво, зовнішні маркетингові агенції;	60–120;	формування впізнаваного бренду та підвищення довіри.
Цифровізація збутових процесів (електронні контракти, онлайн-торгівля)	відділ постачання, юридичний відділ, керівництво;	70–110;	скорочення часу укладання угод, зменшення транзакційних витрат.
Створення бази даних клієнтів та партнерів (єдиний реєстр)	фінансовий відділ, відділ постачання;	25–50;	покращення контролю контрагентів, зниження ризику втрати клієнтів.

Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити якість продукції, знизити витрати виробництва, мінімізувати цінові ризики та розширити ринки збуту. У результаті очікується зростання інтегрального показника конкурентоздатності продукції підприємства та зміцнення його позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому аграрному ринку.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних положень, результати аналізу маркетингового середовища та оцінювання конкурентоздатності продукції ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» дозволяють сформулювати низку узагальнюючих положень.

Встановлено, що конкурентоздатність продукції (КЗД) є складною багаторівневою економічною категорією, яка формується на основі сукупності якісних, економічних, технологічних та ринкових характеристик товару і має відносний характер, оскільки визначається лише у порівнянні з продукцією конкурентів. Для аграрної продукції особливе значення мають початкові стадії виробництва, де закладається якість продукції через агротехнології, умови вирощування, рівень механізації та дотримання технологічних процесів.

Обґрунтовано, що маркетингові чинники КЗД визначаються як система елементів товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики, а також бренду та іміджу підприємства, які в сукупності формують споживчу цінність продукції та її позиціонування на ринку. Аналіз показав, що маркетингове середовище ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» формується під впливом як зовнішніх (макроекономічних, політико-правових, технологічних, екологічних), так і внутрішніх (ресурсних, виробничих, кадрових та управлінських) факторів, що загалом забезпечує стабільність функціонування підприємства, але водночас потребує посилення адаптивності до ринкових змін.

Дослідження комплексу маркетингу підприємства засвідчило, що ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» має сформовану виробничо орієнтовану систему маркетингової діяльності з сильними позиціями у сфері виробництва, збуту та логістики, однак із недостатньо розвиненою централізованою маркетинговою функцією. Це призводить до фрагментарності маркетингових рішень, обмеженої системності ринкових досліджень та недостатнього рівня цифрової комунікації з ринком.

Результати оцінювання конкурентоздатності продукції показали, що в цілому продукція підприємства перебуває на рівні або незначно вище середньоринкового значення, що свідчить про її конкурентні позиції на ринку. Найбільш стабільні результати демонструють зернові культури, тоді як окремі сегменти тваринницької продукції характеризуються переважно паритетним рівнем без суттєвих конкурентних переваг. Підприємство утримує стійкі

ринкові позиції. ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» має значний виробничий потенціал і достатній рівень конкурентоздатності продукції.

Водночас виявлено низку проблемних аспектів, зокрема недостатній рівень розвитку маркетингової функції, фрагментарність комунікаційної політики, обмежену системність маркетингових досліджень та зниження продуктивності праці. Це вказує на необхідність удосконалення управлінських підходів, особливо у сфері маркетингу та цифровізації бізнес-процесів. Перспективними напрямками підвищення ефективності є формування цілісної маркетингової служби, розширення каналів збуту, посилення бренду підприємства та впровадження сучасних цифрових інструментів управління ринковою діяльністю, що в сукупності сприятиме підвищенню конкурентоздатності продукції та стабільності розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багаторічні партнерські відносини з ТОВ «Агрохолдинг «Зоря» тривають. URL: <https://surl.li/ayvpmm> (дата звернення: 10.04.2026)

2. Багорка М. О., Кузовенко В. В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств як основний складник їх адаптації до сучасних умов агробізнесу. Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2024. № 3 (75). URL: <https://surl.li/ptajaw> (дата звернення: 10.04.2026)
3. Багорка М., Абрамович І. Удосконалення маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства. *Сталий розвиток економіки*, 2024. Вип. 1 (48). С. 65-72. URL: <https://surl.li/epntio> (дата звернення: 10.04.2026)
4. Благодійність ТОВ Агрохолдинг Зоря. URL: <https://klevancrl.com.ua/infopb/page006.htm> (дата звернення: 10.04.2026)
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. 7-ме вид. К.: Лібра, 2010. 717 с.
6. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Гамерська І. С. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. *Економіка та суспільство*. 2023. No 56. URL: <https://surl.lu/kvexez> (дата звернення: 10.04.2026)
7. Дітям – солодкі подарунки від ТОВ «Агрохолдинг Зоря». URL: <https://surl.li/apertp> (дата звернення: 10.04.2026)
8. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
9. Досьє ділової репутації компанії. Загальна характеристика з відкритих джерел. Юридичної особи ТОВ «АГРОХОЛДИНГ «ЗОРЯ»» ЄДРПОУ 39148440. URL: <https://edrpou.ubki.ua/ua/39148440> (дата звернення: 10.04.2026)
10. Кваша С. М., Павленко О. М., Вакуленко В. Л. Конкурентоспроможність української аграрної продукції на зовнішніх ринках. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. URL: <https://surl.li/rohomi> (дата звернення: 10.04.2026)

11. Кінець першої чверті століття: як зміниться аграрний ринок до 2050 року – і де в цій історії Україна. Великий текст Цезаря Соареса. LATIFUNDIST.COM. [URL:https://surl.li/ayset](https://surl.li/ayset) (дата звернення: 10.04.2026)
12. Кучер С. Ф., Васильєв В. Г. Конкурентоспроможність продукції та методи її оцінки. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 16. С. 60–64. [URL:https://surl.li/creosf](https://surl.li/creosf) (дата звернення: 10.04.2026)
13. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива / пер. з франц. Київ : Наукова думка, 1996. 589 с.
14. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
15. Лупенко Ю. О. Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах євроінтеграції : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2014. 320 с.
16. Малік М. Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.
17. Мілька А. І., Артюх-Пасюта О. В., Любимов М. О., Крамаренко В. С., Шибковський Д. І. Сутність та методи оцінки конкурентоспроможності продукції. Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки». 2024. № 3(113). С. 31–36. DOI: <https://surl.li/fircuu> (дата звернення: 10.04.2026)
18. Оголошення пайовикам ТОВ «Агрохолдинг Зоря». Грушвицька сільська рада Рівненського району Рівненської області. [URL: https://surl.li/lixxyb](https://surl.li/lixxyb) (дата звернення: 10.04.2026)
19. Оберемчук В.Ф. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства: стратегічні аспекти. Київ: КНЕУ, 1999. 19 с.
20. Продіус Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності промисловості: монографія. Одеса: Астропринт, 1999. 72 с.
21. Саблук П. Т. Економіка аграрного підприємства : підручник. Київ : ІАЕ, 2008. 800 с.

22. Слободянюк К., Клочковський О. Оцінка конкурентоздатності продукції промислового підприємства. *Економіка та суспільство*, 2022. Вип. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-59> (дата звернення: 10.04.2026)
23. Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрохолдинг «Зоря»». URL: <https://surl.li/repkrm> (дата звернення: 10.04.2026)
24. ТОВ «Агрохолдинг Зоря». Оpendатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/39148440> (дата звернення: 10.04.2026)
25. ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» – надійний багаторічний партнер служби зайнятості. Рівненський ОЦЗ. URL: <https://surl.li/muwmqc> (дата звернення: 10.04.2026)
26. ТОВ «Агрохолдинг Зоря». YOU CONTROL. URL: <https://surl.li/viqxxt> (дата звернення: 10.04.2026)
27. ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»» повідомляє про плановий обробіток посівів сої. Зорянська сільська рада. URL: <https://surl.li/kadewz> (дата звернення: 10.04.2026)
28. ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»». Електронна зернова біржа України. URL: <https://surl.lu/ltpoj> (дата звернення: 10.04.2026)
29. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Нар. укр. акад. Харків : Вид-во НУА, 2018. 320 с.
30. Kotler P., Keller K. L., Chernev A. Marketing Management (16th ed.). Pearson. 2022. 605 p. URL: <https://surl.lt/wgxyrd> (дата звернення: 10.04.2026)
31. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 14th ed. Boston : Prentice Hall, 2012. 816 p. URL: <https://surl.lu/fztrzz> (дата звернення: 10.04.2026)
32. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 557 p.

Додаток А

Організаційна структура підприємства ТОВ «Агрохолдинг «Зоря»»

