

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ імені ДМИТРА МОТОРНОГО  
Факультет економіки та бізнесу  
Кафедра маркетингу**

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність 075 «Маркетинг»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри  
Наталя КУКІНА  
(підпис) (ім'я та прізвище)  
«17» лютого 2025р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
МАГІСТРА**

на тему **СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ТОВ «ОЛІЙНИЙ ДВІР» ДЛЯ  
СПОЖИВЧОГО РИНКУ СОНЯШНИКОВОЇ ОЛІЇ**

Здобувач вищої освіти: \_\_\_\_\_  
(підпис) Ігор ТЕРТИЧНІКОВ  
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: \_\_\_\_\_  
(підпис) к.е.н., доцент Яна СОКІЛ  
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

### кваліфікаційної роботи магістра на тему: «Стратегія диверсифікації ТОВ «Олійний двір» для споживчого ринку соняшникової олії»

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2025 р.
3. Обсяг роботи: 72 стор.
4. Кількість додатків: 0
5. Кількість ілюстрацій: 6
6. Кількість таблиць: 12
7. Кількість джерел літератури: 31

*Об'єктом дослідження* є процес формування та реалізації стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Олійний двір».

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади та практичні аспекти розробки стратегії диверсифікації підприємства олійно-жирової галузі.

*Метою дослідження* є розроблення теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Олійний двір» в умовах динамічного ринкового середовища.

*Завдання дослідження:*

- дослідити теоретичні основи та методичні підходи до формування стратегії диверсифікації підприємств;
- проаналізувати макро- та мікросередовище ринку соняшникової олії України;
- дослідити модель поведінки споживачів на ринку соняшникової олії;
- розробити комплексну стратегію диверсифікації діяльності ТОВ «Олійний двір»;
- сформулювати пропозиції щодо впровадження інноваційної лінійки органічної олії;
- обґрунтувати напрями розвитку експортного потенціалу підприємства.

*Методи дослідження.* У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системний аналіз, статистичний аналіз, маркетингові дослідження, експертні оцінки, економіко-математичне моделювання, SWOT-аналіз.

*Інформаційна база дослідження* включає законодавчі та нормативні акти України, статистичні дані, матеріали галузевих асоціацій, наукові публікації, первинну документацію та звітність ТОВ «Олійний двір».

Наукова новизна полягає у розробці теоретико-методичних засад формування стратегії диверсифікації підприємств олійно-жирової галузі та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо її реалізації в умовах динамічного ринкового середовища.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання при розробці та реалізації стратегії диверсифікації ТОВ «Олійний двір» та інших підприємств олійно-жирової галузі України.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1. Сутність та види диверсифікації	8
1.2. Фактори впливу на процес диверсифікації	18
1.3. Методичні підходи до формування стратегії диверсифікації	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РИНКУ СОНЯШНИКОВОЇ ОЛІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "ОЛІЙНИЙ ДВІР"	26
2.1. Маркетингове макросередовище ринку соняшникової олії України	26
2.2. Маркетингове мікросередовище ринку соняшникової олії України	35
2.3. Модель поведінки споживача на ринку соняшникової олії України	42
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДЛЯ ТОВ "ОЛІЙНИЙ ДВІР"	50
3.1. Формування комплексної стратегії диверсифікації діяльності ТОВ "Олійний двір" в умовах динамічного ринкового середовища	50
3.2. Розроблення та впровадження інноваційної лінійки органічної олії преміум-класу на основі технології холодного пресування	55
3.3. Розвиток експортного потенціалу та міжнародної діяльності ТОВ «Олійний двір» через диверсифікацію географії поставок	60
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* В сучасних умовах трансформації світової економіки та посилення глобальної конкуренції стратегія диверсифікації набуває особливого значення як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств. Олійно-жирова галузь України, яка демонструє високий експортний потенціал та інвестиційну привабливість, потребує впровадження інноваційних підходів до диверсифікації діяльності з метою зміцнення конкурентних позицій на світовому ринку. Військова агресія російської Федерації призвела до суттєвих трансформацій у логістичних ланцюгах та експортних напрямках українських виробників соняшникової олії, що актуалізує необхідність пошуку нових ринків збуту та диверсифікації географії поставок. Зміни споживчих преференцій та зростаючий попит на органічну продукцію створюють передумови для розширення продуктового портфеля підприємств галузі через впровадження інноваційних технологій переробки олійних культур. Посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках вимагає від підприємств олійно-жирової промисловості формування комплексних стратегій диверсифікації, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, розширення асортименту продукції та освоєння нових ринкових ніш. Впровадження сучасних технологій виробництва та систем управління якістю стає необхідною умовою успішної реалізації стратегії диверсифікації та забезпечення конкурентоспроможності продукції на глобальному ринку. ТОВ «Олійний двір», маючи сучасну технологічну базу та стабільні партнерські відносини з постачальниками сировини, володіє значним потенціалом для реалізації стратегії диверсифікації. Розширення виробничих потужностей та впровадження інноваційних технологій переробки олійних культур створює можливості для виходу підприємства на ринок органічної продукції та спеціалізованих видів олії.

Актуальність дослідження підтверджується необхідністю наукового обґрунтування методологічних підходів до формування та реалізації стратегії диверсифікації підприємств олійно-жирової галузі в умовах динамічних змін ринкового середовища та посилення глобальної конкуренції.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

#### 1.1. Сутність та види диверсифікації

Диверсифікація як економічне явище набула поширення у середині ХХ століття, коли стало очевидним, що традиційні ринки наближаються до стадії насичення, а темпи науково-технічного прогресу відкривають нові можливості для виробництва різноманітних товарів та послуг. За визначенням провідних науковців, диверсифікація представляє собою стратегічну орієнтацію на створення багатoproфільного виробництва або портфеля бізнесу. Манаєнко І.М. та Кондратюк А.А. розглядають диверсифікацію як процес проникнення підприємства в нові галузі виробництва та географічні сегменти ринку з метою зниження ризиків та збільшення доходу [9].

Сучасне розуміння диверсифікації значно розширилося та охоплює різноманітні аспекти діяльності підприємства. Трофименко К.В. підкреслює, що диверсифікація виступає потужним інструментом управління розвитком підприємства через розподіл ресурсів між різними видами діяльності, результатом якого стає проникнення в нові сфери діяльності, не пов'язані з основним виробництвом [17].

Розглядаючи економічну природу диверсифікації, необхідно звернути увагу на багатогранність підходів до визначення сутності даного поняття. Згідно з дослідженнями Можевенко Т.Ю. та Камневої А.В., диверсифікація може розглядатися як форма організації виробничо-господарської діяльності, метод управління економічними ризиками та спосіб підвищення адаптивності підприємства до мінливих ринкових умов [10].

В умовах глобалізації економічних процесів диверсифікація набуває особливого значення як стратегічний інструмент розвитку підприємства. Алексєнко І.І. та співавтори наголошують на тому, що диверсифікація

дозволяє підприємствам зменшувати залежність від одного виду діяльності та ринку, що особливо актуально в умовах економічної нестабільності та військових конфліктів [1].

Аналізуючи міжнародний досвід, Дж.Кенні визначає диверсифікацію як комплексну стратегію розвитку бізнесу (Рис 1.1.), яка передбачає вихід компанії на нові ринки з новими продуктами, розширення асортименту та впровадження інноваційних технологій [18].

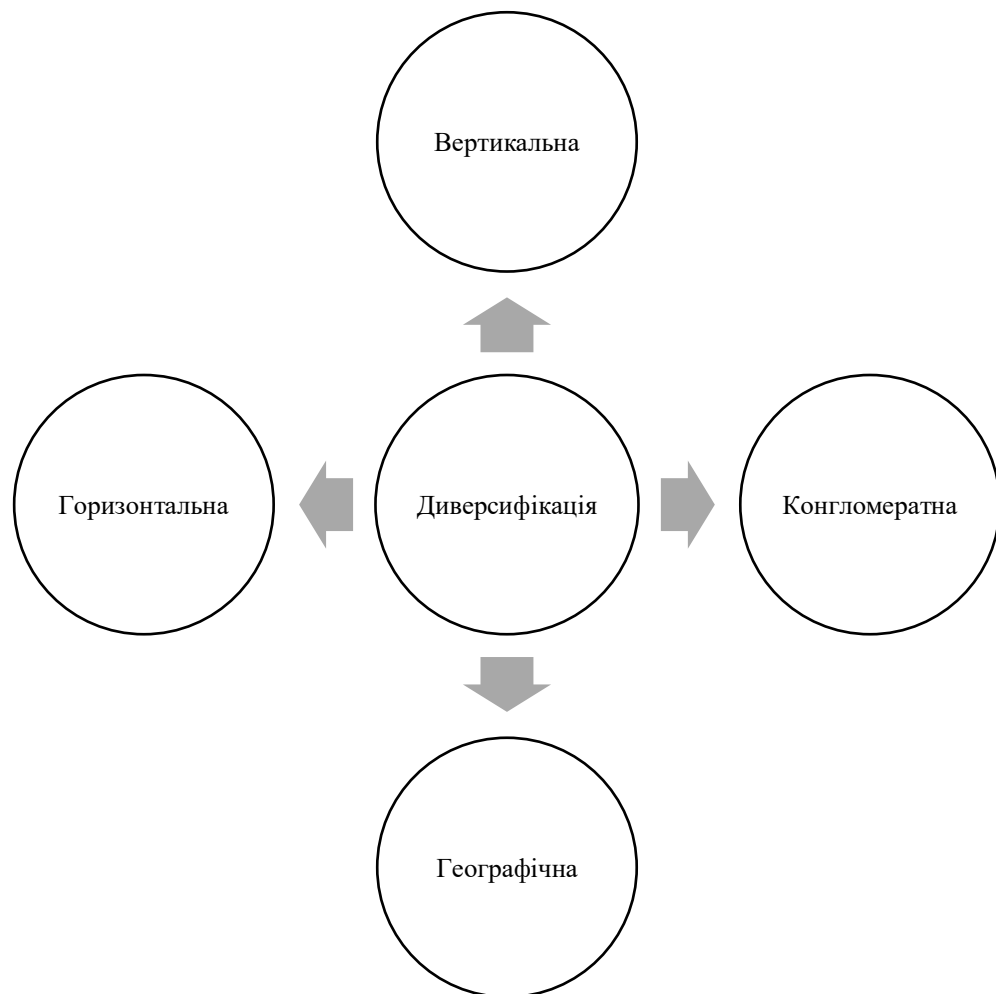


Рис 1.1. Різновиди диверсифікації

Згідно з дослідженнями Богатової Д.Р., диверсифікація виступає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Науковець наголошує на

необхідності системного підходу до впровадження стратегії диверсифікації, що передбачає врахування внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішніх можливостей ринку [2].

Процес диверсифікації діяльності підприємства потребує ретельного планування та оцінки потенційних ризиків. Нікітченко С. зазначає, що успішна реалізація стратегії диверсифікації залежить від наявності необхідних ресурсів, компетенцій персоналу та готовності підприємства до змін. Автор підкреслює важливість поетапного впровадження диверсифікації з урахуванням специфіки галузі та ринкової кон'юнктури [12].

Булкот О. акцентує увагу на тому, що в умовах військового стану диверсифікація набуває особливого значення як інструмент забезпечення стійкості бізнесу. Релокація підприємств та освоєння нових ринків збуту стають необхідними умовами збереження бізнесу та його подальшого розвитку [3].

Гетьман О.О. та Величко Я.І. розглядають диверсифікацію як складний організаційно-економічний процес, який потребує відповідних змін в організаційній структурі підприємства. Науковці наголошують на необхідності формування гнучких організаційних структур, здатних забезпечити ефективне управління диверсифікованим бізнесом [5].

В сучасних умовах диверсифікація виступає не лише як стратегія розвитку, але й як спосіб адаптації підприємства до мінливого зовнішнього середовища. Passant A.J.G. підкреслює значення диверсифікації у формуванні стійких конкурентних переваг та забезпеченні довгострокового успіху підприємства на ринку [20].

Морщенок Т.С. та Острик А.Ю. наголошують на тому, що диверсифікація діяльності торговельних підприємств має враховувати специфіку галузі та особливості споживчого попиту. Автори звертають увагу на необхідність збалансованого підходу до розширення асортименту та освоєння нових напрямів діяльності [11].

В розвитку диверсифікації як економічної стратегії можна простежити кілька історичних етапів. На початку ХХ століття диверсифікація розглядалася переважно як спосіб розширення виробничої діяльності. Пізніше, у 1950-1960 роках, диверсифікація перетворилася на потужний інструмент корпоративного розвитку, що дозволяв компаніям освоювати нові галузі та ринки [15].

Сучасне розуміння диверсифікації значно розширилося та включає різноманітні аспекти діяльності підприємства. Диверсифікація розглядається як комплексна стратегія, спрямована на розподіл ризиків, підвищення стійкості бізнесу та забезпечення довгострокового зростання. В умовах глобалізації економічних процесів диверсифікація набуває особливого значення як інструмент адаптації підприємств до мінливого ринкового середовища. Вертикальна диверсифікація передбачає розширення діяльності підприємства шляхом включення у виробничий процес попередніх або наступних стадій. Наприклад, виробник меблів може розпочати самостійне виробництво деревних матеріалів або відкрити власну мережу меблевих магазинів. Така стратегія дозволяє підприємству контролювати весь виробничий ланцюжок та зменшувати залежність від постачальників і посередників [12].

Горизонтальна диверсифікація характеризується розширенням асортименту продукції або послуг у межах основної спеціалізації підприємства. Прикладом може слугувати виробник молочної продукції, який розширює асортимент за рахунок нових видів йогуртів, сирів та інших молочних продуктів. Горизонтальна диверсифікація дозволяє більш повно задовольняти потреби споживачів та ефективно використовувати наявні виробничі потужності. Конгломератна диверсифікація являє собою освоєння підприємством нових видів діяльності, не пов'язаних з основним виробництвом. Така стратегія вважається найбільш ризикованою, оскільки потребує значних інвестицій та освоєння нових технологій. Однак успішна

реалізація конгломератної диверсифікації дозволяє підприємству суттєво знизити залежність від кон'юнктури окремих ринків [4].

Географічна диверсифікація спрямована на розширення діяльності підприємства шляхом виходу на нові територіальні ринки. Така стратегія може реалізовуватися через відкриття філій, створення спільних підприємств або придбання існуючих компаній на нових ринках. Географічна диверсифікація дозволяє використовувати переваги різних регіональних ринків та знижувати ризики, пов'язані з економічною нестабільністю окремих територій [5].

Диверсифікація виробництва може здійснюватися різними способами: через створення нових підрозділів, придбання існуючих підприємств, злиття та поглинання, створення спільних підприємств. Вибір конкретного способу залежить від наявних ресурсів, стратегічних цілей підприємства та особливостей ринкового середовища. Процес впровадження стратегії диверсифікації включає кілька етапів: аналіз поточного стану підприємства, оцінку потенційних напрямів диверсифікації, розробку плану впровадження, реалізацію запланованих заходів та оцінку результатів. На кожному етапі необхідно враховувати можливі ризики та розробляти заходи щодо їх мінімізації [2].

Успішна реалізація стратегії диверсифікації потребує наявності відповідних ресурсів: фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних. Особливу увагу слід приділяти формуванню команди фахівців, здатних ефективно управляти диверсифікованим бізнесом. Навчання персоналу та розвиток необхідних компетенцій стають важливими умовами успішної диверсифікації. Економічні переваги диверсифікації проявляються у зниженні ризиків, підвищенні стабільності грошових потоків, зростанні ринкової вартості підприємства. Диверсифікований бізнес має більше можливостей для маневру ресурсами та адаптації до змін ринкового середовища.

Синергетичний ефект диверсифікації досягається через спільне використання ресурсів, технологій, каналів збуту, управлінського досвіду.

Наприклад, розширення асортименту продукції дозволяє більш ефективно використовувати виробничі потужності та канали дистрибуції, що призводить до зниження питомих витрат. В умовах глобалізації диверсифікація набуває нових форм та проявів. Міжнародна диверсифікація дозволяє підприємствам використовувати переваги різних національних ринків, оптимізувати структуру виробництва та збуту. Глобальні компанії активно використовують стратегію диверсифікації для зміцнення своїх конкурентних позицій на світовому ринку. Інноваційна складова диверсифікації передбачає освоєння нових технологій, впровадження інноваційних продуктів та послуг. Сучасні підприємства все частіше розглядають диверсифікацію як спосіб технологічного розвитку та підвищення інноваційного потенціалу [6].

Фінансова диверсифікація спрямована на оптимізацію структури капіталу та інвестиційного портфеля підприємства. Розподіл фінансових ресурсів між різними напрямками діяльності дозволяє знизити інвестиційні ризики та забезпечити стабільність фінансових потоків. Маркетингова складова диверсифікації включає розширення асортименту продукції, освоєння нових сегментів ринку, впровадження нових методів просування та збуту. Диверсифікація маркетингової діяльності дозволяє підприємству більш повно задовольняти потреби різних груп споживачів. Виробнича диверсифікація передбачає розширення номенклатури продукції, впровадження нових технологічних процесів, освоєння нових видів сировини та матеріалів. Така стратегія дозволяє підприємству підвищувати ефективність використання виробничих потужностей та знижувати залежність від окремих постачальників.

Диверсифікація збутової діяльності спрямована на розвиток різних каналів реалізації продукції. Підприємства можуть використовувати традиційні канали збуту, електронну комерцію, прямі продажі, франчайзинг. Багатоканальна система збуту забезпечує стабільність продажів та зниження комерційних ризиків. Кадрова диверсифікація передбачає формування

багатопрофільного колективу фахівців, здатних працювати в різних напрямках діяльності підприємства. Розвиток персоналу, підвищення кваліфікації, освоєння нових компетенцій стають важливими складовими стратегії диверсифікації. Інформаційно-технологічна диверсифікація спрямована на впровадження сучасних інформаційних систем та технологій у різних сферах діяльності підприємства. Цифровізація бізнес-процесів дозволяє підвищувати ефективність управління диверсифікованим бізнесом. Управлінська диверсифікація передбачає формування гнучких організаційних структур, здатних забезпечити ефективне управління різними напрямками діяльності. Впровадження сучасних методів менеджменту, розвиток корпоративної культури, вдосконалення систем мотивації персоналу стають важливими факторами успішної диверсифікації [3].

Соціальна складова диверсифікації проявляється у розширенні соціальних програм підприємства, розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Диверсифікований бізнес має більше можливостей для реалізації соціальних проектів та підтримки місцевих громад [4].

Екологічна диверсифікація спрямована на впровадження екологічно безпечних технологій, розвиток «зеленого» виробництва, реалізацію природоохоронних проектів. Екологічна відповідальність стає важливим фактором конкурентоспроможності сучасних підприємств. Диверсифікація логістичної діяльності передбачає розвиток різних способів транспортування, зберігання та розподілу продукції. Оптимізація логістичних процесів дозволяє знижувати витрати та підвищувати якість обслуговування споживачів [4].

Інвестиційна диверсифікація спрямована на формування збалансованого інвестиційного портфеля, що включає різні види активів та інвестиційних проектів. Раціональна інвестиційна політика забезпечує стабільність розвитку диверсифікованого бізнесу. Диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності передбачає розвиток різних форм міжнародного співробітництва: експорт, імпорт, спільне підприємництво, міжнародні інвестиційні проекти.

Міжнародна диверсифікація дозволяє використовувати переваги глобального ринку. Антикризова складова диверсифікації проявляється у підвищенні стійкості підприємства до негативних зовнішніх впливів. Розподіл ризиків між різними напрямками діяльності дозволяє зберігати стабільність бізнесу в умовах економічної нестабільності. Інституційна диверсифікація передбачає розвиток різних організаційно-правових форм бізнесу, створення холдингових структур, формування стратегічних альянсів. Різноманітність інституційних форм забезпечує гнучкість та адаптивність бізнесу. Регіональна диверсифікація спрямована на розвиток бізнесу в різних територіальних утвореннях, що дозволяє використовувати переваги місцевих ринків та знижувати ризики, пов'язані з економічною ситуацією в окремих регіонах. В умовах цифрової економіки з'являються нові форми диверсифікації, пов'язані з розвитком електронного бізнесу, впровадженням цифрових технологій, формуванням віртуального бізнес-середовища та розширенням можливостей для міжрегіональної співпраці.

В умовах цифрової економіки відбувається стрімкий розвиток нових форм диверсифікації, безпосередньо пов'язаних з впровадженням цифрових технологій, розвитком електронної комерції та формуванням віртуальних бізнес-моделей. Сучасні підприємства активно освоюють цифрові платформи, створюють маркетплейси, впроваджують технології штучного інтелекту та машинного навчання. Цифрова трансформація бізнесу відкриває нові можливості для диверсифікації діяльності, дозволяючи компаніям швидко адаптуватися до змін споживчих переваг та технологічних інновацій. Розвиток електронних каналів комунікації та збуту, впровадження систем електронного документообігу, використання хмарних технологій та великих даних стають важливими напрямками цифрової диверсифікації сучасного бізнесу [3].

Стратегічне планування диверсифікації потребує комплексного підходу до оцінки потенційних напрямів розвитку та можливих ризиків. Підприємства повинні враховувати множину факторів, включаючи ринкову кон'юнктуру,

конкурентне середовище, технологічні тренди, споживчі переваги, регуляторні вимоги та соціально-економічні умови. Важливим аспектом стратегічного планування стає прогнозування довгострокових тенденцій розвитку галузі та оцінка їх впливу на перспективи диверсифікації бізнесу. Формування збалансованого портфеля напрямів діяльності вимагає ретельного аналізу наявних ресурсів та компетенцій, визначення пріоритетних сфер інвестування, розробки механізмів контролю та оцінки ефективності диверсифікації. При розробці стратегії диверсифікації необхідно забезпечити узгодженість різних напрямів діяльності, створити умови для реалізації синергетичного ефекту та мінімізації можливих конфліктів інтересів [5].

Процес управління диверсифікованим бізнесом характеризується підвищеною складністю та потребує формування ефективної системи корпоративного управління. Управління диверсифікованим підприємством передбачає координацію діяльності різних підрозділів та напрямів бізнесу, забезпечення ефективного розподілу ресурсів, формування єдиної корпоративної культури та системи цінностей. Особливого значення набуває розвиток систем стратегічного та оперативного контролінгу, впровадження сучасних інформаційних технологій управління, формування ефективних комунікаційних каналів між різними рівнями управління та підрозділами підприємства. Важливим аспектом управління диверсифікованим бізнесом стає забезпечення балансу між централізацією та децентралізацією управлінських функцій, створення механізмів оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища та адаптації бізнес-процесів до нових умов господарювання [11].

В контексті міжнародної економічної інтеграції диверсифікація набуває глобального характеру, що проявляється у формуванні транснаціональних виробничих мереж, розвитку міжнародних стратегічних альянсів, створенні глобальних інноваційних екосистем. Міжнародна диверсифікація дозволяє підприємствам використовувати переваги різних національних ринків,

оптимізувати логістичні потоки, знижувати виробничі та транзакційні витрати. Глобалізація бізнесу створює нові можливості для технологічної та продуктової диверсифікації, розвитку міжнародного науково-технічного співробітництва, формування глобальних ланцюгів створення вартості. Водночас міжнародна диверсифікація супроводжується підвищеними ризиками, пов'язаними з політичною нестабільністю, валютними коливаннями, відмінностями в регуляторних вимогах та бізнес-культурі різних країн [12].

Інноваційна складова диверсифікації набуває особливого значення в умовах прискорення науково-технічного прогресу та посилення конкуренції на глобальних ринках. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства стає необхідною умовою успішної диверсифікації, що передбачає інвестування в дослідження та розробки, формування ефективної системи управління інноваціями, розвиток співробітництва з науково-дослідними установами та технологічними компаніями. Інноваційна диверсифікація спрямована на створення нових продуктів та технологій, впровадження прогресивних методів організації виробництва та управління, розвиток інноваційної інфраструктури підприємства. Важливим напрямом інноваційної диверсифікації стає розвиток відкритих інновацій, що передбачає активну взаємодію з зовнішніми джерелами інновацій, участь у технологічних платформах та інноваційних кластерах [4].

В сучасних умовах зростає роль екологічної складової диверсифікації, що пов'язано з посиленням екологічних вимог та зростанням суспільного запиту на екологічно відповідальний бізнес. Екологічна диверсифікація передбачає впровадження ресурсозберігаючих технологій, розвиток альтернативної енергетики, виробництво екологічно чистої продукції, реалізацію природоохоронних проектів. Підприємства все частіше розглядають екологічну диверсифікацію як джерело конкурентних переваг та фактор довгострокового сталого розвитку. Розвиток екологічного менеджменту,

впровадження систем екологічної сертифікації, участь у міжнародних екологічних ініціативах стають важливими напрямками диверсифікації сучасного бізнесу [6].

Соціальна відповідальність бізнесу виступає важливим аспектом диверсифікації, що передбачає розширення соціальних програм, розвиток корпоративного волонтерства, підтримку місцевих громад та благодійних проектів. Соціальна диверсифікація спрямована на формування позитивного іміджу підприємства, підвищення лояльності споживачів та працівників, розвиток партнерських відносин з місцевими органами влади та громадськими організаціями. В умовах зростання значущості соціальних факторів у розвитку бізнесу підприємства приділяють все більше уваги розробці та реалізації соціальних проектів, впровадженню програм розвитку персоналу, створенню комфортних умов праці та забезпеченню соціальних гарантій працівникам.

Фінансова диверсифікація набуває особливого значення в умовах нестабільності фінансових ринків та посилення конкуренції за інвестиційні ресурси. Формування збалансованого інвестиційного портфеля, розвиток різних джерел фінансування, використання сучасних фінансових інструментів та технологій стають важливими напрямками фінансової диверсифікації. Підприємства активно використовують можливості фондового ринку, розвивають співробітництво з фінансовими установами, впроваджують інноваційні фінансові продукти та послуги. Важливим аспектом фінансової диверсифікації стає управління фінансовими ризиками, що передбачає використання різноманітних інструментів хеджування, формування резервних фондів, розвиток систем фінансового моніторингу та контролю.

## 1.2. Фактори впливу на процес диверсифікації

Процес диверсифікації діяльності підприємств перебуває під впливом складної системи взаємопов'язаних факторів, які формують умови та

визначають можливості розвитку різних напрямів бізнесу. Макроекономічні фактори, включаючи стан національної економіки, динаміку валютних курсів, рівень інфляції, відсоткові ставки, створюють загальний економічний фон для реалізації стратегії диверсифікації. Глобалізація економічних процесів посилює вплив міжнародних факторів на розвиток підприємств, що проявляється у зміні умов конкуренції, трансформації структури ринків, формуванні нових бізнес-моделей та технологічних стандартів [8].

Сучасні технологічні зміни створюють принципово нові можливості для диверсифікації бізнесу, формуючи технологічну основу для розвитку інноваційних напрямів діяльності. Розвиток цифрових технологій, включаючи штучний інтелект, великі дані, інтернет речей, хмарні обчислення, відкриває перспективи для створення нових продуктів та послуг, трансформації бізнес-моделей та організаційних структур. Технологічні фактори визначають можливості автоматизації виробничих процесів, підвищення продуктивності праці, оптимізації логістичних потоків та розвитку нових каналів комунікації зі споживачами [15].

Конкурентне середовище виступає потужним фактором впливу на процеси диверсифікації, спонукаючи підприємства до пошуку нових напрямів розвитку та джерел конкурентних переваг. Посилення глобальної конкуренції, скорочення життєвого циклу продуктів, зміна споживчих переваг змушують підприємства активно розвивати нові напрями діяльності, впроваджувати інновації та шукати нові ринкові ніші. Аналіз конкурентного середовища дозволяє виявити перспективні напрями диверсифікації та оцінити можливі ризики входу на нові ринки [19].

Інституційні фактори, включаючи законодавче регулювання, податкову систему, адміністративні процедури, визначають правові рамки та економічні умови диверсифікації бізнесу. Державна політика у сфері підприємництва, інвестицій, інновацій може як стимулювати, так і обмежувати можливості диверсифікації. Розвиток інституційного середовища, включаючи формування

ефективної системи захисту прав власності, розвиток фінансових ринків, створення інноваційної інфраструктури, стає важливою передумовою успішної диверсифікації [3].

Ресурсний потенціал підприємства, включаючи фінансові, матеріальні, трудові, інформаційні ресурси, визначає можливості реалізації різних напрямів диверсифікації. Наявність вільних фінансових ресурсів, виробничих потужностей, кваліфікованого персоналу створює основу для освоєння нових видів діяльності. Оцінка ресурсного потенціалу дозволяє визначити пріоритетні напрями диверсифікації та розробити ефективні механізми розподілу ресурсів між різними сферами бізнесу [11].

Соціально-демографічні фактори, включаючи зміни в структурі населення, рівні доходів, споживчих перевагах, стилі життя, формують попит на різні види продукції та послуг. Демографічні тренди, урбанізація, зміна соціальних цінностей та моделей споживання створюють нові можливості для диверсифікації бізнесу. Вивчення соціально-демографічних факторів дозволяє виявити перспективні напрями розвитку та адаптувати продукцію до потреб різних груп споживачів [7].

Екологічні фактори набувають все більшого значення у процесі диверсифікації, що пов'язано з посиленням екологічних вимог та зростанням попиту на екологічно чисту продукцію. Необхідність забезпечення екологічної безпеки, впровадження ресурсозберігаючих технологій, розвиток альтернативної енергетики створюють нові напрями для диверсифікації бізнесу. Екологічні фактори впливають на вибір технологій, організацію виробництва, формування асортименту продукції [12].

Міжнародні фактори, включаючи процеси глобалізації, регіональної інтеграції, розвиток міжнародної торгівлі та інвестицій, створюють можливості для міжнародної диверсифікації бізнесу. Вихід на нові географічні ринки, участь у міжнародних виробничих мережах, розвиток експортної діяльності стають важливими напрямками диверсифікації. Міжнародні фактори

впливають на вибір форм та методів диверсифікації, визначають можливості використання переваг різних національних ринків [4].

Науково-технічний прогрес виступає потужним фактором впливу на процеси диверсифікації, створюючи нові технологічні можливості та змінюючи структуру ринків. Розвиток нових технологій, поява інноваційних продуктів та послуг, трансформація виробничих процесів відкривають перспективи для технологічної та продуктової диверсифікації. Аналіз тенденцій науково-технічного прогресу дозволяє визначити перспективні напрями інноваційного розвитку та оцінити технологічні ризики [16].

Психологічні фактори, включаючи мотивацію керівництва та персоналу, готовність до змін, корпоративну культуру, впливають на успішність реалізації стратегії диверсифікації. Формування позитивного ставлення до змін, розвиток підприємницької ініціативи, створення ефективної системи мотивації стають важливими умовами успішної диверсифікації. Психологічні фактори визначають швидкість та ефективність впровадження нових напрямів діяльності [13].

Інформаційні фактори, включаючи доступність та якість інформації про ринки, технології, конкурентів, впливають на прийняття рішень щодо диверсифікації. Розвиток інформаційних технологій, формування глобальних інформаційних мереж, удосконалення систем збору та аналізу даних створюють нові можливості для оцінки перспектив диверсифікації та управління диверсифікованим бізнесом [20].

### 1.3. Методичні підходи до формування стратегії диверсифікації

Формування стратегії диверсифікації (Рис 1.2.) підприємства базується на комплексній методологічній основі, яка поєднує різні наукові підходи та інструменти стратегічного управління. Методологія стратегічного планування диверсифікації передбачає послідовне вирішення взаємопов'язаних завдань:

від аналізу зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства до розробки конкретних заходів щодо реалізації обраної стратегії [7].

Системний підхід до формування стратегії диверсифікації передбачає розгляд підприємства як складної відкритої системи, що взаємодіє із зовнішнім середовищем. У межах системного підходу аналізуються взаємозв'язки між різними елементами організації, оцінюється вплив зовнішніх факторів на функціонування підприємства, визначаються можливості та обмеження щодо реалізації стратегії диверсифікації. Системний аналіз дозволяє виявити синергетичні ефекти від поєднання різних напрямів діяльності та оцінити загальну ефективність диверсифікації [11].

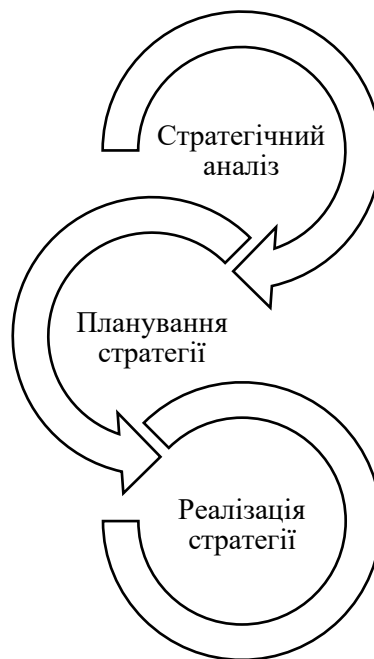


Рис 1.2. Етапи формування стратегії диверсифікації

Джерело: складено автором [11,18]

Ситуаційний підхід до формування стратегії диверсифікації базується на врахуванні конкретних умов та обставин функціонування підприємства. Методологія ситуаційного аналізу передбачає оцінку поточної ринкової

ситуації, виявлення ключових факторів успіху, аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища. На основі ситуаційного аналізу визначаються пріоритетні напрями диверсифікації та розробляються альтернативні стратегії розвитку підприємства [15].

Маркетинговий підхід до формування стратегії диверсифікації орієнтований на вивчення потреб споживачів та тенденцій розвитку ринку. Методологія маркетингових досліджень включає аналіз ринкового попиту, сегментацію ринку, оцінку конкурентного середовища, позиціонування продукції. Маркетинговий підхід дозволяє визначити перспективні ринкові ніші та розробити ефективні стратегії просування нових продуктів. Вартісний підхід до формування стратегії диверсифікації спрямований на максимізацію ринкової вартості підприємства. Методологія вартісного управління передбачає оцінку впливу диверсифікації на основні фінансові показники підприємства, аналіз інвестиційної привабливості нових напрямів діяльності, розрахунок показників економічної ефективності. Вартісний підхід дозволяє обґрунтувати економічну доцільність диверсифікації та оптимізувати структуру інвестиційного портфеля [19].

Інноваційний підхід до формування стратегії диверсифікації базується на активному використанні досягнень науково-технічного прогресу та впровадженні інноваційних технологій. Методологія інноваційного розвитку включає оцінку інноваційного потенціалу підприємства, аналіз технологічних трендів, формування портфеля інноваційних проєктів. Інноваційний підхід дозволяє створювати нові конкурентні переваги та забезпечувати довгострокове зростання бізнесу. Процесний підхід до формування стратегії диверсифікації розглядає управління як безперервну серію взаємопов'язаних управлінських функцій. Методологія процесного управління передбачає визначення ключових бізнес-процесів, встановлення взаємозв'язків між ними, розробку системи показників ефективності. Процесний підхід дозволяє оптимізувати організаційну структуру та підвищити ефективність управління

диверсифікованим бізнесом. Ресурсний підхід до формування стратегії диверсифікації базується на аналізі внутрішніх можливостей та обмежень підприємства. Методологія ресурсного аналізу включає оцінку наявних ресурсів, визначення ключових компетенцій, аналіз можливостей розвитку ресурсного потенціалу. Ресурсний підхід дозволяє обґрунтувати вибір напрямів диверсифікації та розробити програму ресурсного забезпечення стратегії [16].

Компетентнісний підхід до формування стратегії диверсифікації орієнтований на розвиток ключових компетенцій підприємства. Методологія компетентнісного аналізу передбачає виявлення унікальних знань та навичок, оцінку можливостей їх використання в нових сферах діяльності, розробку програм розвитку компетенцій. Компетентнісний підхід дозволяє забезпечити конкурентні переваги в нових напрямках бізнесу [2]. Стратегічний підхід до формування стратегії диверсифікації передбачає орієнтацію на довгострокові цілі розвитку підприємства. Методологія стратегічного управління включає формулювання місії та візії, визначення стратегічних цілей, розробку та реалізацію стратегічних планів. Стратегічний підхід дозволяє забезпечити узгодженість різних напрямів діяльності та досягнення синергетичного ефекту [20].

Проектний підхід до формування стратегії диверсифікації розглядає освоєння нових напрямів діяльності як сукупність взаємопов'язаних проектів. Методологія проектного управління передбачає формування портфеля проектів, розробку календарних планів, управління ресурсами та ризиками проектів. Проектний підхід дозволяє ефективно організувати процес впровадження нових напрямів діяльності [6]. Синергетичний підхід до формування стратегії диверсифікації спрямований на досягнення додаткових ефектів від поєднання різних видів діяльності. Методологія синергетичного аналізу включає оцінку можливостей спільного використання ресурсів, технологій, каналів збуту, управлінського досвіду. Синергетичний підхід

дозволяє максимізувати загальну ефективність диверсифікованого бізнесу [14]. Портфельний підхід до формування стратегії диверсифікації передбачає формування збалансованого портфеля напрямів діяльності. Методологія портфельного аналізу включає оцінку привабливості різних сфер бізнесу, аналіз конкурентних позицій, розробку стратегій розвитку окремих напрямів. Портфельний підхід дозволяє оптимізувати структуру бізнесу та знизити загальний рівень ризику [9].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ РИНКУ СОНЯШНИКОВОЇ ОЛІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "ОЛІЙНИЙ ДВІР"

#### 2.1. Маркетингове макросередовище ринку соняшникової олії України

Маркетингове макросередовище ринку соняшникової олії України характеризується складною взаємодією економічних, політичних, демографічних, науково-технічних, природних та соціально-культурних факторів, які формують умови функціонування галузі та визначають перспективи її розвитку. Політико-правове середовище українського ринку соняшникової олії зазнало суттєвих трансформацій протягом останніх років. Військова агресія російської Федерації спричинила значні зміни в законодавчому регулюванні галузі та експортній політиці. Запровадження експортного мита на соняшникове насіння сприяло розвитку переробної промисловості та збільшенню виробництва олії в Україні. Підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом відкрило нові можливості для експорту української соняшникової олії на європейський ринок. Державна підтримка аграрного сектору та переробної промисловості створює сприятливі умови для розвитку галузі.

Макроекономічні умови в сучасній Україні, які характеризуються значною мінливістю валютного курсу, зростаючою інфляцією та розвитком кредитного ринку, мають суттєвий вплив на функціонування та розвиток олійно-жирової промисловості. Курсові коливання безпосередньо позначаються на експортних операціях підприємств галузі, адже значна частка їх продукції реалізується на зовнішніх ринках. Зміцнення національної валюти робить українську олію менш конкурентоспроможною на світовому ринку, тоді як девальвація гривні, навпаки, підвищує привабливість експорту для вітчизняних виробників. Водночас, оскільки імпортна сировина та матеріали займають вагомому частку в структурі виробничих витрат олійно-жирових

підприємств, знецінення гривні призводить до подорожчання собівартості й може негативно вплинути на прибутковість в умовах жорсткої цінової конкуренції на глобальному ринку рослинних олій.

Інфляційні процеси, які супроводжують розвиток економіки України протягом останніх років, чинять додатковий тиск на витратну частину підприємств олійно-жирового комплексу. Зростання цін на енергоносії, транспортні послуги, заробітну плату працівників та інші складові виробничих витрат призводить до подорожчання готової продукції й ускладнює цінову конкуренцію як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Намагаючись зберегти свої позиції, виробники часто змушені стримувати зростання відпускних цін на олію та жири навіть в умовах інфляції, що негативно позначається на рентабельності їх діяльності. Ефективним засобом протидії інфляційному тиску є впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій, оптимізація логістики, вдосконалення організаційної структури підприємств задля підвищення продуктивності праці.

Перспективи технічного переозброєння й модернізації виробничих потужностей підприємств олійно-жирового комплексу тісно пов'язані з їх можливостями щодо залучення кредитних ресурсів на прийнятних умовах. Розвиток кредитного ринку та політика комерційних банків у сфері корпоративного кредитування безпосередньо впливають на інвестиційну активність в галузі. Висока вартість кредитів часто стає перешкодою на шляху реалізації інвестиційних проектів, спрямованих на збільшення виробничих потужностей, запровадження інноваційних технологій, розширення асортименту та підвищення якості продукції. Натомість, активізація кредитування реального сектору економіки на тлі зниження облікової ставки Національного банку України та агресивної конкуренції між банками сприяє нарощенню інвестицій у розвиток олійно-жирової індустрії. Держава також відіграє важливу роль, стимулюючи інвестиційну активність через механізми

пільгового кредитування, створення спеціальних економічних зон, надання податкових преференцій для підприємств галузі.

Ще одним впливовим макроекономічним чинником, від якого значною мірою залежать перспективи розвитку олійно-жирової промисловості, є кон'юнктура світового ринку олійних культур та продуктів їх переробки. Україна є важливим гравцем на глобальному ринку соняшникової олії, тому коливання світових цін на олію безпосередньо позначаються на фінансових результатах вітчизняних підприємств. Сприятлива цінова ситуація на зовнішніх ринках, зумовлена зростанням попиту на рослинні олії з боку країн Азії, Близького Сходу та Африки, стимулює нарощення виробництва й експорту української соняшникової олії. Водночас, падіння світових цін внаслідок рекордних врожаїв олійних культур в основних країнах-виробниках чи скорочення попиту призводить до зменшення валютних надходжень українських експортерів олії та погіршення їх фінансового стану.

Незважаючи на значну волатильність макроекономічного середовища, результати діяльності підприємств олійно-жирової промисловості України протягом останніх років демонструють високу рентабельність та інвестиційну привабливість галузі. За даними аналітичних досліджень, рентабельність виробництва соняшникової олії в Україні залишається на високому рівні, що приваблює як вітчизняних, так і іноземних інвесторів. Інвестиції спрямовуються переважно у будівництво нових та розширення існуючих потужностей з переробки олійних культур, модернізацію виробничих фондів, впровадження сучасних технологій екстракції та рафінації олії. Збільшення виробничого потенціалу галузі відбувається не лише екстенсивним шляхом, а й завдяки зростанню урожайності олійних культур, підвищенню ефективності переробки сировини та поглибленню комплексної переробки побічних продуктів олійного виробництва.

Макроекономічне середовище також опосередковано впливає на розвиток олійно-жирового комплексу через зміни в структурі внутрішнього

попиту на харчові продукти. Зростання реальних доходів населення супроводжується зміщенням споживчих уподобань у бік більш якісних та дорожчих продуктів харчування, в тому числі рослинних олій. Соціологічні дослідження фіксують поступове збільшення частки оливкової, кукурудзяної, лляної олії в раціоні українських споживачів, що стимулює вітчизняних виробників до розширення асортименту продукції. В той же час, зниження купівельної спроможності населення в умовах економічної кризи може призвести до скорочення споживання преміальних видів олії на користь більш дешевої соняшникової, що вимагатиме від виробників коригування цінової та асортиментної політики. Загалом, диверсифікація продуктового портфелю та орієнтація на випуск олій з унікальними споживчими властивостями сприятимуть зміцненню конкурентних позицій українських підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Ефективне функціонування олійно-жирової промисловості України в умовах мінливого макроекономічного середовища потребує реалізації комплексної стратегії розвитку галузі, спрямованої на підвищення стійкості підприємств до зовнішніх викликів та ризиків. Ключовими компонентами такої стратегії мають стати оптимізація виробничих та логістичних процесів, впровадження інновацій на всіх етапах виробничого ланцюга, диверсифікація ринків збуту та асортиментна політика, орієнтована на преміальний сегмент. Важливою передумовою успішної реалізації стратегічних ініціатив є наявність сприятливого інвестиційного клімату, ефективна співпраця бізнесу та держави, розвинена транспортно-логістична інфраструктура. Активна роль галузевих асоціацій та професійних об'єднань у відстоюванні інтересів виробників на національному та міжнародному рівнях також матиме позитивний вплив на конкурентоспроможність олійно-жирового комплексу України.

Проактивна позиція самих підприємств, їх готовність інвестувати у власний розвиток, оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та

впроваджувати сучасні управлінські практики стануть запорукою зміцнення конкурентних переваг навіть в умовах нестабільного макроекономічного середовища. Диверсифікація джерел постачання сировини, оптимізація структури собівартості, підвищення продуктивності праці, розвиток власних торговельних мереж та брендів, вихід на нові перспективні ринки – ось далеко не повний перелік можливих стратегічних кроків, здатних убезпечити українських виробників олії та жирів від руйнівного впливу макроекономічних шоків та забезпечити стабільний розвиток галузі на довгострокову перспективу. Безумовно, реалізація таких масштабних завдань вимагатиме значних фінансових, кадрових та часових ресурсів, тісної координації зусиль на рівні індивідуальних компаній, галузевих об'єднань та державних інституцій. Водночас, саме інвестиції у підвищення конкурентоспроможності та нарощення доданої вартості вітчизняного олійно-жирового виробництва слугуватимуть надійним фундаментом для його динамічного та сталого зростання в умовах глобальних викликів сучасності.

За даними таблиці 2.1, виробництво соняшникової олії в Україні демонструє загалом позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду. Аналіз статистичних даних свідчить про зростання обсягів виробництва з 6,8 млн тонн у 2019 році до 7,5 млн тонн у 2021 році. Проте у 2022 році спостерігалось суттєве скорочення виробництва до 6,4 млн тонн, що становило падіння на 14,7% порівняно з попереднім роком. У 2023 році галузь продемонструвала ознаки відновлення, досягнувши показника 6,9 млн тонн та забезпечивши приріст на рівні 7,8%.

Розглянемо детальніше динаміку виробництва соняшникової олії в Україні за 2019-2023 роки (табл. 2.1).

**Динаміка виробництва соняшникової олії в Україні, 2019-2023 рр.**

<b>Найменування показників</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Обсяг виробництва, млн т.	6.8	7.2	7.5	6.4	6.9
Темп приросту, %	5.2	5.9	4.2	-14.7	7.8
Експорт, млн т.	6.1	6.6	6.9	5.8	6.3
Внутрішнє споживання, млн т.	0.7	0.6	0.6	0.6	0.6

Джерело: складено автором за [13]

Демографічне середовище української олійно-жирової галузі характеризується скороченням чисельності населення та зміною його вікової структури. Міграційні процеси, викликані військовими діями, призвели до перерозподілу трудових ресурсів між регіонами країни. Зміна споживчих переваг різних вікових груп населення впливає на структуру попиту на соняшникову олію та продукти її переробки. Природно-кліматичні умови України створюють сприятливі можливості для вирощування соняшнику та розвитку олійно-жирової промисловості. Родючі ґрунти та достатня кількість опадів забезпечують високу врожайність соняшнику. Однак зміни клімату та погодні аномалії створюють ризики для сільськогосподарського виробництва та потребують впровадження адаптивних технологій землеробства.

Науково-технічне середовище характеризується активним впровадженням інноваційних технологій виробництва та переробки соняшнику. Розвиток селекції та насінництва забезпечує підвищення врожайності та олійності насіння. Модернізація виробничих потужностей та впровадження енергозберігаючих технологій сприяють підвищенню ефективності переробки та якості готової продукції. Соціально-культурне середовище відображає зростаючий інтерес споживачів до здорового харчування та екологічно чистої продукції. Підвищення рівня обізнаності населення щодо користі рослинних олій стимулює попит на якісну соняшникову олію. Розвиток культури споживання та зміна харчових звичок

впливають на формування нових сегментів ринку. Інтеграція України в світовий економічний простір створює нові можливості для розвитку олійно-жирової галузі. Глобалізація торгівлі та розвиток міжнародних логістичних мереж сприяють розширенню експортних можливостей українських виробників соняшникової олії. Технологічна модернізація виробництва та впровадження міжнародних стандартів якості підвищують конкурентоспроможність української продукції на світовому ринку [29].

На основі проведеного аналізу макросередовища доцільно систематизувати ключові фактори впливу за допомогою PEST-аналізу (таблиця 2.2).

Розглянемо результати аналізу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які представлено в таблиці 2.2.

*Таблиця 2.2*

**PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Олійний двір»**

<b>Політико-правові фактори</b>	<b>Економічні фактори</b>	<b>Соціально-культурні фактори</b>	<b>Технологічні фактори</b>
Військова агресія рф	Волатильність валютного курсу	Міграція населення	Розвиток інноваційних технологій
Зміни законодавчого регулювання експорту	Зростаюча інфляція	Зміна споживчих переваг	Модернізація виробництва
Угода про асоціацію з ЄС	Висока вартість кредитних ресурсів	Тренд здорового харчування	Автоматизація процесів
Державна підтримка галузі	Коливання світових цін на олію	Підвищення екологічної свідомості	Впровадження енергозберігаючих технологій
Експортне мито на насіння	Зростання виробничих витрат	Зростання вимог до якості	Розвиток логістичних технологій

Джерело: складено автором за [13]

Для поглибленого розуміння конкурентного середовища галузі проведено аналіз за моделлю п'яти сил М. Портера (Таблиця 2.3.). Результати аналізу демонструють високий рівень конкуренції в галузі та значний вплив постачальників сировини на діяльність підприємств.

Розглянемо детальний аналіз кожної з п'яти сил конкуренції та їх вплив на діяльність ТОВ «Олійний двір» (табл. 2.3).

*Таблиця 2.3*

**Аналіз конкурентного середовища за моделлю п'яти сил Портера**

<b>Конкурентні сили</b>	<b>Рівень впливу</b>	<b>Основні фактори</b>
Існуючі конкуренти	Високий	Висока концентрація виробництва, значні виробничі потужності
Потенційні конкуренти	Середній	Високі бар'єри входу, потреба у значних інвестиціях
Постачальники	Високий	Обмежена кількість постачальників якісної сировини
Споживачі	Середній	Зростаючі вимоги до якості, цінова чутливість
Товари-замінники	Низький	Обмежена кількість альтернативних продуктів

За результатами проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища складено матрицю SWOT-аналізу, яка відображає стратегічну позицію ТОВ «Олійний двір» на ринку (Таблиця 2.4.).

Розглянемо результати проведеного SWOT-аналізу, які представлено в таблиці 2.4.

Проведений стратегічний аналіз демонструє наявність значного потенціалу розвитку ТОВ «Олійний двір» за рахунок використання сильних сторін та ринкових можливостей. Водночас підприємству необхідно враховувати виявлені загрози та працювати над подоланням слабких сторін через реалізацію стратегії диверсифікації діяльності.

ТОВ «Олійний двір» має сильні позиції на ринку завдяки високій якості продукції та широкому асортименту, але потребує вдосконалення виробничих процесів та маркетингової стратегії.

Компанія має значний потенціал для розвитку, особливо в контексті зростаючого попиту на здорове харчування та можливості виходу на нові

ринки збуту.

Основними викликами для підприємства є висока конкуренція, економічна нестабільність та залежність від погодних умов, що впливають на сировинну базу.

Таблиця 2.4

### SWOT-аналіз ТОВ «Олійний двір»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Сучасна технологічна база	Висока залежність від експорту	Зростання попиту на органічну продукцію	Військові ризики
Стабільні постачальники сировини	Обмежений асортимент продукції	Відкриття нових експортних ринків	Валютні коливання
Ефективна система контролю якості	Низька представленість у роздрібній торгівлі	Впровадження інноваційних технологій	Посилення конкуренції
Досвід роботи на зовнішніх ринках	Високі логістичні витрати	Розширення асортименту	Зростання цін на сировину
Кваліфікований персонал	Обмежені фінансові ресурси	Розвиток власної торгової мережі	Погіршення макроекономічної ситуації

Джерело: складено автором за [13]

Для забезпечення стабільного розвитку та зміцнення позицій на ринку, ТОВ «Олійний двір» необхідно зосередитися на модернізації виробництва, оптимізації витрат та розвитку персоналу.

Впровадження інноваційних технологій та посилення маркетингових заходів допоможуть компанії підвищити конкурентоспроможність та ефективно протидіяти загрозам ринку.

Розроблення антикризових планів та стратегій управління ризиками є критично важливою для забезпечення стійкості бізнесу в умовах економічної нестабільності та високої конкуренції.

## 2.2. Маркетингове мікросередовище ринку соняшникової олії України

Маркетингове мікросередовище ринку соняшникової олії України формується під впливом безпосередніх учасників ринку, які взаємодіють з ТОВ «Олійний двір» та визначають умови його функціонування на локальному та міжнародному рівнях.

Споживачами продукції ТОВ «Олійний двір» виступають міжнародні трейдингові компанії, які здійснюють експорт нерафінованої соняшникової олії. Основними партнерами підприємства є SATELLITE DK LLC (США), SUNOLTA (SUISSE) SA (Швейцарія), ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР Україна». Розширення виробничих потужностей та впровадження нових технологій рафінації дозволить підприємству вийти на ринок фасованої олії та розширити географію поставок продукції. Конкурентне середовище ТОВ «Олійний двір» характеризується високим рівнем концентрації виробництва. Основними конкурентами підприємства є великі агропромислові холдинги та спеціалізовані олійноекстракційні заводи. Конкурентними перевагами ТОВ «Олійний двір» виступають сучасна технологічна база, налагоджена система контролю якості продукції, ефективна логістична інфраструктура та стабільні партнерські відносини з постачальниками сировини.

Постачальники сировини для ТОВ «Олійний двір» представлені сільськогосподарськими підприємствами Дніпропетровської та Кіровоградської областей, які забезпечують стабільні поставки соняшникового насіння високої якості. Географічна близькість постачальників до виробничих потужностей підприємства мінімізує логістичні витрати та забезпечує оперативність поставок. Налагоджена система контрактації та довгострокові партнерські відносини з аграрними підприємствами створюють надійну сировинну базу для виробництва соняшникової олії.

За даними таблиці 2.5, головним постачальником соняшникового насіння для ТОВ «Олійний двір» виступає ТОВ «Агро-Світ» із Дніпропетровської області, забезпечуючи 28,3% загального обсягу закупівель, що становить 45,2 тис. тон на рік. Другу та третю позиції посідають ФГ «Промінь» з Кіровоградської області та ТОВ «Степ» з Дніпропетровської області, на які припадає відповідно 24,2% та 22,1% закупівель сировини. Значний внесок у формування сировинної бази підприємства здійснює також ПП «Колос» з Кіровоградської області з часткою 16,1%. На інших постачальників з різних регіонів припадає 9,3% загального обсягу закупівель соняшникового насіння.

Для кращого розуміння ланцюга постачання та ресурсного забезпечення виробничої діяльності ТОВ «Олійний двір» розглянемо основних постачальників соняшникового насіння, які співпрацюють з підприємством (табл. 2.5).

*Таблиця 2.5.*

**Основні постачальники соняшникового насіння для ТОВ  
«Олійний двір»**

<b>Постачальник</b>	<b>Регіон</b>	<b>Обсяг поставок, тис. тон/рік</b>	<b>Частка в загальному обсязі закупівель, %</b>
ТОВ "Агро-Світ"	Дніпропетровська обл.		
ФГ "Промінь"	Кіровоградська обл.		
ТОВ "Степ"	Дніпропетровська обл.		
ПП "Колос"	Кіровоградська обл.		
Інші	Різні регіони		

Джерело: складено автором за [13]

Згідно з даними таблиці 2.6, ТОВ «Олійний двір» посідає другу позицію серед провідних виробників соняшникової олії за основними показниками конкурентоспроможності. Підприємство має виробничі потужності на рівні 164 тис. тон на рік, що забезпечує йому 12,5% ринку. При цьому експортний потенціал компанії становить 150 тис. тон на рік. Особливо варто відзначити

високий рівень технологічного оснащення підприємства, який оцінюється у 8,5 балів за 10-бальною шкалою, що є найвищим показником серед аналізованих компаній.

Розглянемо детальніше ключові показники діяльності конкурентів та їх ринкові позиції, які представлено в таблиці 2.6.

*Таблиця 2.6.*

**Порівняльний аналіз конкурентних позицій основних виробників соняшникової олії**

<b>Показник</b>	<b>ТОВ «Олійний двір»</b>	<b>Конкурент 1</b>	<b>Конкурент 2</b>	<b>Конкурент 3</b>
Виробничі потужності, тис. тон/рік	164	185	142	156
Частка ринку, %	14,4	14.2	10.8	11.9
Експортний потенціал, тис. тон/рік	150	165	128	140
Рівень технологічного оснащення*	8.5	8.2	7.9	8.1

\*За 10-бальною шкалою Джерело: результати експертного оцінювання  
Джерело: складено автором [13]

Посередницька мережа ТОВ «Олійний двір» включає транспортно-логістичні компанії, які забезпечують доставку продукції споживачам, сертифікаційні органи, що здійснюють контроль якості продукції, фінансово-кредитні установи, які надають послуги з розрахунково-касового обслуговування та кредитування. Розвинена інфраструктура посередницьких послуг створює сприятливі умови для ефективної діяльності підприємства на ринку.

Маркетингові дослідження, проведені ТОВ «Олійний двір», свідчать про зростаючий попит на рафіновану соняшкову олію на європейському ринку. Споживачі віддають перевагу продукції високої якості, виробленої з дотриманням міжнародних стандартів безпечності харчових продуктів.

Підвищення купівельної спроможності населення та зростання популярності здорового харчування створюють сприятливі умови для розширення присутності підприємства на ринку фасованої олії. Контактні аудиторії ТОВ «Олійний двір» включають місцеві органи влади, засоби масової інформації, громадські організації, професійні асоціації. Підприємство підтримує конструктивний діалог з усіма зацікавленими сторонами, забезпечуючи прозорість своєї діяльності та відповідність екологічним та соціальним стандартам.

Розвиток внутрішнього ринку соняшникової олії створює додаткові можливості для диверсифікації діяльності ТОВ «Олійний двір». Аналіз споживчих переваг показує зростаючий попит на високоякісну фасовану олію, що відкриває перспективи для розширення продуктового портфеля підприємства. Впровадження сучасних технологій рафінації та фасування дозволить підприємству задовольнити вимоги найвибагливіших споживачів (Рис 2.1.).

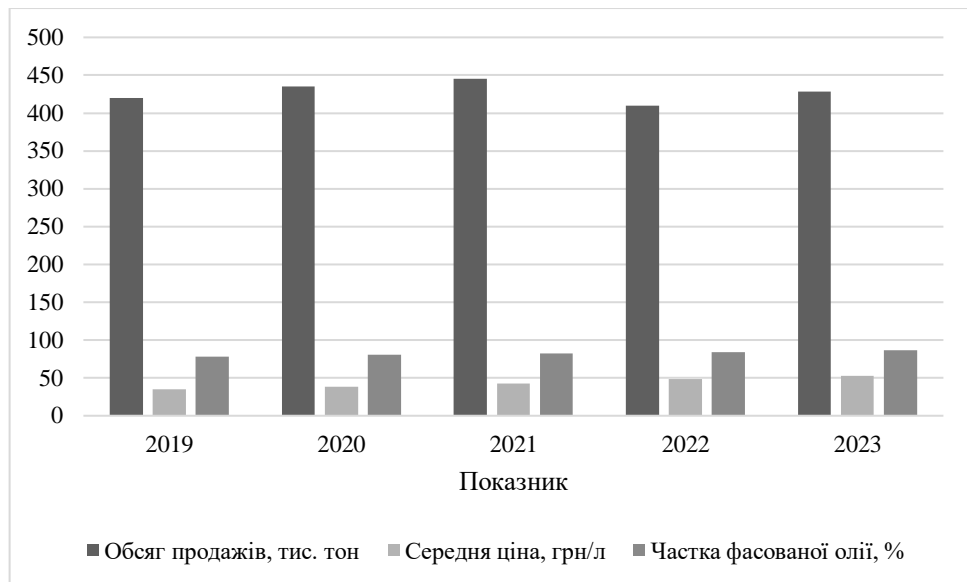


Рис 2.1. Динаміка роздрібних продажів соняшникової олії в Україні

Міжнародна діяльність ТОВ «Олійний двір» характеризується активним розвитком експортних операцій. Підприємство успішно пройшло міжнародну

сертифікацію системи управління якістю та безпеності харчових продуктів, що підтверджує відповідність виробництва міжнародним стандартам. Налагоджені партнерські відносини з провідними міжнародними трейдерами забезпечують стабільний збут продукції на зовнішніх ринках [37].

Система управління якістю ТОВ «Олійний двір» базується на принципах НАССР та ISO 9001. Підприємство здійснює постійний контроль якості сировини та готової продукції, використовуючи сучасне лабораторне обладнання. Впроваджена система простежуваності дозволяє контролювати якість продукції на всіх етапах виробничого процесу.

Інноваційна діяльність підприємства спрямована на модернізацію виробничих потужностей та впровадження енергозберігаючих технологій. Реалізація інвестиційного проекту з будівництва цеху рафінації та фасування олії дозволить розширити асортимент продукції та підвищити її додану вартість (Таблиця 2.7.).

Розглянемо детальніше розрахунок ключових фінансово-економічних параметрів проекту, які наведено в таблиці 2.7.

*Таблиця 2.7.*

#### **Основні показники інвестиційного проекту ТОВ «Олійний двір»**

<b>Показник</b>	<b>Значення</b>
Загальна вартість проекту, млн грн	245.8
Термін окупності, років	4.2
Планова потужність, тис. тон/рік	164
Створення нових робочих місць	85
IRR проекту, %	22.4

Джерело: складено автором [13]

Кадрова політика ТОВ «Олійний двір» спрямована на формування професійного колективу та створення сприятливих умов праці. Підприємство реалізує програми підвищення кваліфікації персоналу та забезпечує конкурентний рівень оплати праці. Корпоративна культура підприємства базується на принципах взаємоповаги та командної роботи. Маркетингова стратегія ТОВ «Олійний двір» орієнтована на розширення присутності

підприємства на ринку фасованої олії та зміцнення позицій на експортних ринках. Планується впровадження комплексної програми просування продукції, включаючи участь у міжнародних виставках, рекламну підтримку та розвиток дистрибуційної мережі. Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Олійний двір» демонструють стабільну позитивну динаміку. Підприємство має достатній рівень фінансової стійкості та платоспроможності, що створює надійну основу для реалізації інвестиційних проектів та розвитку нових напрямків діяльності.

Інвестиційний потенціал ТОВ «Олійний двір» підкріплюється наявністю розвиненої матеріально-технічної бази та висококваліфікованого персоналу. Підприємство здійснило модернізацію виробничих потужностей, впровадивши сучасне обладнання провідних європейських виробників. Автоматизація виробничих процесів забезпечує високу продуктивність праці та стабільну якість продукції. Лабораторний комплекс підприємства оснащений сучасними приладами для контролю якості сировини та готової продукції. Екологічна політика ТОВ «Олійний двір» спрямована на мінімізацію впливу виробничої діяльності на навколишнє середовище. Підприємство впровадило систему екологічного менеджменту відповідно до вимог ISO 14001, реалізує програми енергозбереження та раціонального використання природних ресурсів. Встановлення сучасних очисних споруд забезпечує відповідність виробництва екологічним нормативам. Корпоративна соціальна відповідальність посідає важливе місце в стратегії розвитку підприємства. ТОВ «Олійний двір» реалізує соціальні програми для працівників, включаючи медичне страхування та матеріальну допомогу. Підприємство підтримує освітні заклади регіону, надаючи можливості для проходження практики студентам та організовуючи навчальні екскурсії. Активна участь у житті місцевої громади сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства.

Система мотивації персоналу ТОВ «Олійний двір» базується на поєднанні матеріальних та нематеріальних стимулів. Впроваджено систему преміювання за досягнення виробничих показників та раціоналізаторські пропозиції. Підприємство забезпечує можливості для професійного розвитку працівників через програми навчання та підвищення кваліфікації. Інформаційна система підприємства забезпечує ефективне управління бізнес-процесами та підтримку прийняття управлінських рішень. Впроваджено сучасні програмні комплекси для автоматизації виробництва, управління запасами та логістики. Розвиток цифрових технологій дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та підвищувати ефективність діяльності підприємства. Партнерські відносини з фінансовими установами створюють сприятливі умови для реалізації інвестиційних проектів. ТОВ «Олійний двір» має позитивну кредитну історію та стабільні показники фінансової стійкості, що забезпечує доступ до кредитних ресурсів на вигідних умовах. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями відкриває можливості для залучення інвестицій на розвиток виробництва. Управління ризиками здійснюється на системній основі з використанням сучасних методів ризик-менеджменту. Підприємство використовує інструменти хеджування для мінімізації валютних ризиків при здійсненні експортних операцій. Диверсифікація постачальників сировини та ринків збуту продукції знижує залежність від окремих контрагентів та ринків. Впровадження принципів сталого розвитку відображає стратегічне бачення керівництва ТОВ «Олійний двір». Підприємство прагне забезпечити баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою. Реалізація інвестиційного проекту з будівництва цеху рафінації та фасування олії створить нові робочі місця та сприятиме соціально-економічному розвитку регіону.

Дослідження та розробки спрямовані на вдосконалення технологічних процесів та підвищення якості продукції. Підприємство співпрацює з науково-

дослідними установами в галузі розробки нових технологій переробки олійних культур. Впровадження інноваційних рішень дозволяє підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати конкурентні переваги на ринку.

### 2.3. Модель поведінки споживача на ринку соняшникової олії України

Вивчення моделі поведінки споживача на ринку соняшникової олії України потребує комплексного дослідження мотивів, переваг та факторів прийняття рішень про купівлю цього продукту. Проведене маркетингове дослідження базувалося на опитуванні споживачів у різних регіонах України, що дозволило виявити ключові характеристики споживчої поведінки та визначити перспективні напрями розвитку ринку фасованої соняшникової олії. Методика дослідження включала проведення онлайн-опитування споживачів віком від 18 до 65 років, які проживають у міській та сільській місцевості. Вибірка становила 200 респондентів, що забезпечує репрезентативність результатів з довірчою ймовірністю 95% та похибкою  $\pm 2,8\%$ . Структура вибірки відповідала демографічним характеристикам населення України за статтю, віком та місцем проживання.

За результатами аналізу даних, представлених у таблиці 2.7, виявлено чотири основні поведінкові сегменти споживачів на ринку соняшникової олії. Найбільшу частку складають прагматики (31,0%), які характеризуються раціональним підходом до вибору продукції та високою чутливістю до цінового фактору. Традиціоналісти, що становлять 28,0% споживачів, демонструють високий рівень лояльності до перевірених брендів та помірну цінову чутливість. Сегмент інноваторів (23,0%) вирізняється підвищеним інтересом до нових продуктів та низькою ціною чутливістю. Найменшу частку складають гедоністи (18,0%), для яких характерна орієнтація на преміальний сегмент та особлива увага до естетичних характеристик продукції.

Розглянемо таблицю 2.7, яка демонструє сегментацію споживачів соняшникової олії за поведінковими характеристиками.

*Таблиця 2.7.*

**Сегментація споживачів соняшникової олії за поведінковими характеристиками**

Тип споживача	Частка ринку, %	Ключові характеристики	Цінова чутливість
Традиціоналісти	28.0	Висока лояльність до брендів, консервативність у виборі	Середня
Інноватори	23.0	Схильність до експериментів, інтерес до новинок	Низька
Прагматики	31.0	Рациональний підхід, орієнтація на практичність	Висока
Гедоністи	18.0	Преміальний сегмент, увага до естетики	Низька

Дані таблиці 2.8 демонструють суттєву диференціацію споживчих переваг залежно від вікової групи респондентів. Якість продукту залишається найважливішим критерієм вибору для всіх вікових категорій, проте найвищу оцінку (9,5 балів) цьому показнику надають споживачі старшої вікової групи (51-65 років). Цікаво відзначити, що молодші споживачі (18-34 роки) надають більшого значення екологічності (7,8 балів) та зручності упаковки (8,2 бали), тоді як для старшої вікової групи ці характеристики мають менше значення (6,2 та 6,9 балів відповідно). Бренд як критерій вибору має найбільшу вагу для споживачів старшої вікової категорії (8,4 бали).

Розглянемо таблицю 2.8, яка ілюструє розподіл споживчих переваг за віковими групами.

*Таблиця 2.8.*

**Розподіл споживчих переваг за віковими групами**

Критерій вибору	Важливість (1-10)	18-34 роки	35-50 років	51-65 років
Якість продукту	9.2	8.8	9.4	9.5
Ціна	8.7	8.4	8.9	8.8
Упаковка	7.5	8.2	7.4	6.9
Бренд	7.8	7.2	7.8	8.4
Екологічність	6.9	7.8	6.7	6.2

Аналіз сезонної структури споживання соняшникової олії, представлений у таблиці 2.9, виявляє чітко виражену сезонність попиту. Найвищий рівень споживання спостерігається у літньо-осінній період (42,5%), що пов'язано з активним використанням нерафінованої олії для консервації та приготування салатів. Зимовий період характеризується найнижчою часткою споживання (27,3%) з переважанням попиту на рафіновану олію для щоденного приготування їжі. Весняний період демонструє середній рівень споживання (30,2%) зі змішаною структурою попиту, що відображає універсальний характер використання продукту.

Розглянемо таблицю 2.9, яка відображає сезонну структуру споживання соняшникової олії.

*Таблиця 2.9.*

#### **Сезонна структура споживання соняшникової олії**

<b>Сезон</b>	<b>Частка споживання, %</b>	<b>Домінуючий тип</b>	<b>Основне використання</b>
Літо-осінь	42.5	Нерафінована	Консервація, салати
Зима	27.3	Рафінована	Щоденне приготування
Весна	30.2	Змішаний тип	Універсальне використання

Аналіз частоти купівлі соняшникової олії показав, що більшість споживачів (68,4%) купують олію один-два рази на місяць. При цьому міські жителі частіше купують олію меншими обсягами (1-2 літри), тоді як сільські мешканці надають перевагу закупівлі більших обсягів (3-5 літрів) з меншою періодичністю. Спостерігається сезонність споживання олії, пов'язана з періодами консервації та традиційними святами. Дослідження показало значну диференціацію споживчих переваг щодо видів упаковки соняшникової олії. Пластикова пляшка залишається найпопулярнішим видом упаковки (72,3% респондентів), проте зростає попит на скляну тару, особливо в преміум-сегменті. Екологічно свідомі група споживачів (14,8%) висловлює готовність платити більше за продукцію в біорозкладній упаковці. Факторний

аналіз критеріїв вибору соняшникової олії дозволив виділити п'ять основних груп факторів: якість продукту, ціна, зручність упаковки, бренд виробника та екологічність виробництва. При цьому вага кожного фактора суттєво відрізняється залежно від соціально-демографічних характеристик споживачів.

За результатами проведеного дослідження споживчих уподобань, які відображені на рисунку 2.2, виявлено значні відмінності у критеріях вибору соняшникової олії серед різних груп населення. Результати факторного аналізу продемонстрували, що процес прийняття рішення про купівлю базується на комплексній оцінці п'яти ключових факторів, включаючи якісні характеристики продукту, цінову політику, ергономічність упаковки, репутацію виробника та екологічність виробничого процесу.

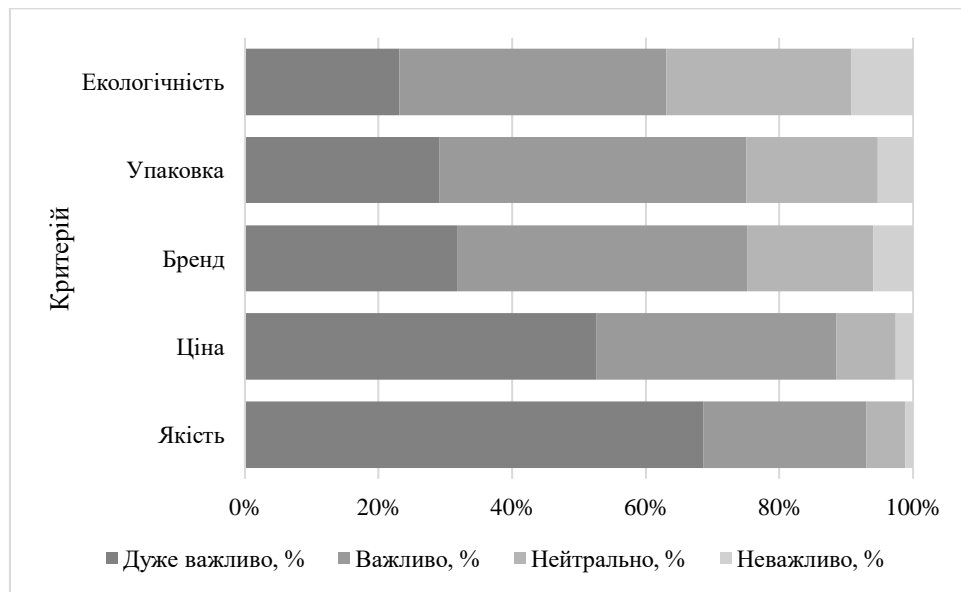


Рис 2.2. Результати опитування споживачів щодо критеріїв вибору соняшникової олії (n=200)

Джерело: результати авторського дослідження

Комплексний аналіз сегментації споживачів за критерієм співвідношення ціни та якості продукту дозволяє глибше зрозуміти структуру споживчого ринку соняшникової олії та мотиваційні чинники, що визначають поведінку різних груп споживачів. Сегмент «економних» споживачів, який

складає 34,2% респондентів, демонструє раціональну споживчу поведінку, зумовлену переважно економічними факторами. Науково-теоретичне обґрунтування такої поведінки базується на концепції економічної раціональності споживача, згідно з якою індивіди прагнуть максимізувати корисність в умовах обмежених ресурсів. Представники даного сегменту характеризуються високою ціновою еластичністю попиту та схильністю до пошуку оптимальних цінових пропозицій. Їхня споживча поведінка часто корелює з рівнем доходів та загальною економічною ситуацією в країні. «Якісно-орієнтовані» споживачі, частка яких становить 41,5%, керуються концепцією «розумного споживання», яка передбачає оптимальний баланс між ціною та якістю продукції. Теоретичним підґрунтям такої поведінки виступає теорія споживчої цінності, згідно з якою споживачі оцінюють продукт через призму співвідношення отриманих вигод та понесених витрат. Представники цього сегменту характеризуються середньою ціновою еластичністю попиту та високим рівнем інформованості щодо характеристик продукції. Їхня готовність платити преміальну ціну за якісні характеристики продукту базується на раціональному аналізі довгострокових переваг такого вибору. «Преміум-сегмент», який охоплює 24,3% споживачів, демонструє поведінку, що відповідає концепції демонстративного споживання та теорії престижного споживання, сегмент характеризується низькою ціновою еластичністю попиту та високою чутливістю до якісних характеристик продукту. Особлива увага до способу виробництва та екологічності упаковки відображає зростаючий тренд усвідомленого споживання та екологічної відповідальності. Поведінка споживачів цього сегменту часто пов'язана з прагненням до самовираження через споживчий вибір та демонстрацією певного соціального статусу. Така сегментація ринку має глибоке соціально-економічне підґрунтя та відображає загальні тенденції трансформації споживчої поведінки в умовах розвитку ринкової економіки. Розуміння особливостей кожного сегменту дозволяє виробникам формувати ефективні

маркетингові стратегії та забезпечувати оптимальне позиціонування продукції на ринку.

Аналіз впливу соціально-демографічних характеристик на споживчу поведінку показав значущі відмінності між різними віковими групами. Молоді споживачі (18-34 роки) більше уваги приділяють інноваційності продукту та екологічності упаковки. Середня вікова група (35-50 років) орієнтується на оптимальне співвідношення ціни та якості. Старша вікова група (51-65 років) демонструє більшу лояльність до традиційних брендів та консервативність у виборі продукту [4].

Географічний аналіз споживчих переваг виявив регіональні особливості у структурі споживання соняшникової олії. У західних областях України спостерігається вищий попит на олію в скляній тарі та продукцію преміум-сегменту. Центральний та східний регіони характеризуються більшою часткою споживання олії середнього цінового сегменту. Південні області демонструють підвищений попит на нерафіновану олію. Дослідження каналів отримання інформації про продукт показало зростаючу роль цифрових медіа. 45,6% респондентів активно використовують інтернет-ресурси для пошуку інформації про характеристики та відгуки щодо різних марок олії. Традиційні канали комунікації (телебачення, друкована реклама) залишаються важливими для старшої вікової групи. Аналіз процесу прийняття рішення про купівлю виявив, що для 63,8% споживачів вибір марки олії є звичною покупкою, базованою на попередньому позитивному досвіді. Проте спостерігається тенденція до експериментування з новими продуктами, особливо серед молодших споживачів. 28,4% респондентів готові спробувати нову марку олії за наявності привабливої пропозиції або рекомендації.

Вивчення споживчих очікувань щодо інноваційних продуктів показало зростаючий інтерес до спеціалізованих видів олії. 34,7% респондентів висловили зацікавленість у купівлі олії з підвищеним вмістом вітамінів, 28,3% - у органічній олії, 22,5% - у олії першого холодного віджиму, що свідчить про

потенціал розвитку нішевих продуктів на ринку соняшникової олії. Дослідження цінової еластичності попиту показало, що споживачі середнього цінового сегменту найбільш чутливі до зміни цін. Підвищення ціни на 10% призводить до зниження попиту на 15-20% у цьому сегменті. Преміум-сегмент демонструє нижчу цінову еластичність, що пов'язано з орієнтацією споживачів на якісні характеристики продукту. Аналіз поведінкових патернів споживачів виявив зростаючий вплив тренду здорового харчування на вибір соняшникової олії. Споживачі приділяють більше уваги складу продукту, технології виробництва та наявності корисних властивостей. Дослідження показало, що 42% респондентів регулярно читають інформацію на етикетці перед купівлею, а 35% віддають перевагу нерафінованій олії, вважаючи її більш корисною для здоров'я.

Структура споживання соняшникової олії також залежить від рівня доходів домогосподарств. Споживачі з високим рівнем доходу демонструють підвищений інтерес до спеціалізованих та органічних продуктів, готові платити преміальну ціну за додаткові характеристики товару. Середній клас орієнтується на оптимальне співвідношення ціни та якості, обираючи перевірені бренди середнього цінового сегменту. Споживачі з низьким рівнем доходу керуються переважно ціновим фактором. Психографічний аналіз споживачів дозволив виділити кілька характерних типів покупців. "Традиціоналісти" (28% респондентів) віддають перевагу перевіреним маркам та консервативні у виборі нових продуктів. "Інноватори" (23%) активно цікавляться новинками та готові експериментувати з різними видами олії. "Прагматики" (31%) орієнтуються на практичність та функціональність продукту. "Гедоністи" (18%) надають перевагу преміальним продуктам та особливу увагу приділяють естетичним характеристикам упаковки. Дослідження сезонності споживання показало значні коливання у структурі попиту протягом року. Пік споживання припадає на літньо-осінній період, що пов'язано з сезоном консервації. У цей період зростає попит на нерафіновану

олію та продукцію у великій упаковці. Зимовий період характеризується більш стабільним попитом на рафіновану олію для щоденного використання.

Аналіз лояльності до брендів виявив, що 45% споживачів мають улюблену марку олії та регулярно купують продукцію одного виробника. При цьому рівень лояльності вищий серед старшої вікової групи та в сегменті преміум-продукції. Молодші споживачі демонструють нижчий рівень прихильності до конкретних брендів та більш схильні до експериментів з новими продуктами. Вивчення впливу маркетингових комунікацій показало, що найефективнішими каналами впливу на споживчий вибір є рекомендації знайомих (52%), інформація в інтернеті (38%) та телевізійна реклама (35%). Зростає роль соціальних мереж та блогерів у формуванні споживчих переваг, особливо серед молодіжної аудиторії. Дослідження мотивів купівлі виявило, що окрім базової потреби у продукті для приготування їжі, споживачі керуються додатковими факторами. Для 32% респондентів важливим є престиж бренду, 28% звертають увагу на екологічність виробництва, 25% враховують соціальну відповідальність компанії-виробника.

### РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДЛЯ ТОВ «ОЛІЙНИЙ ДВІР»

#### 3.1. Формування комплексної стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Олійний двір» в умовах динамічного ринкового середовища

Формування комплексної стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Олійний двір» в умовах динамічного ринкового середовища потребує глибокого аналізу наявних ресурсів підприємства та перспективних напрямів розвитку олійно-жирової галузі України. Стратегічне планування диверсифікації базується на результатах всебічного дослідження макро- та мікросередовища компанії, виявлених тенденціях споживчого ринку та оцінці конкурентних позицій підприємства [1].

Маркетингові дослідження демонструють зростаючий попит на високоякісну фасовану олію, органічну продукцію та спеціалізовані види олій для різних сегментів споживачів. Аналіз конкурентного середовища свідчить про посилення концентрації виробництва в олійно-жировій галузі та необхідність пошуку нових конкурентних переваг через диференціацію продуктового портфеля та освоєння перспективних ринкових ніш. Сучасна технологічна база ТОВ «Олійний двір», наявність кваліфікованого персоналу та налагоджена система контролю якості створюють передумови для успішної реалізації стратегії диверсифікації діяльності підприємства [2].

Стратегічний план диверсифікації ТОВ «Олійний двір» передбачає реалізацію комплексу взаємопов'язаних заходів у виробничій, маркетинговій та організаційній сферах. Модернізація виробничих потужностей через будівництво цеху рафінації та фасування олії дозволить розширити асортимент продукції та вийти на ринок фасованої олії з високою доданою вартістю. Впровадження інноваційних технологій холодного пресування

створить можливості для виробництва органічної олії преміум-класу та спеціалізованих видів олій для різних сегментів споживачів [3].

Методичне обґрунтування прогнозованих показників ефективності стратегії диверсифікації ТОВ «Олійний двір», представлених у таблиці 3.1, базується на комплексному аналізі ринкових тенденцій, виробничого потенціалу підприємства та галузевих бенчмарків. Прогнозування частки нової продукції в асортименті (зростання з 15,4% у 2025 році до 42,3% у 2027 році) ґрунтується на аналізі виробничих потужностей підприємства та запланованих інвестицій у модернізацію виробництва. Розрахунок цього показника враховує поетапне впровадження нових продуктових ліній та освоєння технології виробництва органічної олії преміум-класу.

Методика розрахунку прогнозованих показників ефективності стратегії диверсифікації ТОВ «Олійний двір», представлених у таблиці 3.1, базується на застосуванні комплексу економіко-математичних методів та моделей.

Розрахунок частки нової продукції в асортименті здійснювався за формулою:

(3.1.)

$$\text{ЧНП} = \left( \frac{\text{ОНП}}{\text{ЗОП}} \right) \times 100\%,$$

де ЧНП – частка нової продукції

ОНП – обсяг нової продукції

ЗОП – загальний обсяг продукції

При цьому обсяг нової продукції визначався на основі виробничої програми підприємства та планів з впровадження нових продуктових ліній. Прогнозоване зростання з 15,4% до 42,3% відображає поетапне нарощування виробництва органічної та преміальної олії.

Рентабельність продажів розраховувалася як співвідношення:

(3.2.)

$$РП = \left( \frac{ЧП}{ВР} \right) \times 100\%,$$

де РП – рентабельність продажів

ЧП – чистий прибуток

ВР – виручка від реалізації

Прогнозні значення базуються на фінансовій моделі підприємства, яка враховує заплановане підвищення цін на продукцію преміум-сегменту та оптимізацію виробничих витрат.

Кількість нових ринків збуту визначалася на основі підписаних меморандумів про співпрацю та попередніх домовленостей з дистриб'юторами в різних країнах. Прогноз враховує поетапне розширення географії поставок відповідно до експортної стратегії підприємства.

Частка експорту розраховувалася за формулою:

(3.3.)

$$ЧЕ = \left( \frac{ОЕ}{ЗОП} \right) \times 100\%, \text{ де}$$

ЧЕ – частка експорту

ОЕ – обсяг експорту

ЗОП – загальний обсяг продажів

Показник ROI проектів диверсифікації визначався як:

(3.4.)

$$ROI = \left( \frac{ЧП - I}{I} \right) \times 100\%,$$

де ЧП – чистий прибуток від проекту

I – сума інвестицій

Прогнозні розрахунки базуються на детальному бізнес-плані кожного проекту диверсифікації з урахуванням очікуваних грошових потоків та оцінки ризиків.

Таблиця 3.1 демонструє прогнозовані показники ефективності стратегії диверсифікації ТОВ «Олійний двір» на період 2025-2027 років.

Розглянемо таблицю 3.1, яка містить прогнозовані показники ефективності стратегії диверсифікації.

*Таблиця 3.1*

### **Прогнозовані показники ефективності стратегії диверсифікації**

<b>Показник</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Частка нової продукції в асортименті, %	15.4	28.6	42.3
Рентабельність продажів, %	18.2	21.5	24.8
Кількість нових ринків збуту	3	5	8
Частка експорту в загальному обсязі продажів, %	75.4	78.2	82.5
ROI проектів диверсифікації, %	16.8	19.4	22.7

Джерело: розраховано автором

Розвиток експортного потенціалу підприємства базується на розширенні географії поставок та виході на нові перспективні ринки. Налагодження партнерських відносин з міжнародними дистриб'юторами та активна участь у галузевих виставках сприятимуть просуванню продукції на зовнішніх ринках. Впровадження міжнародних стандартів якості та сертифікація виробництва відповідно до вимог цільових ринків забезпечать конкурентоспроможність продукції ТОВ «Олійний двір» на глобальному ринку [4].

Маркетингова стратегія диверсифікації передбачає формування портфеля брендів для різних сегментів споживачів. Розроблення унікальних торгових пропозицій для кожної продуктової лінійки базується на глибокому розумінні споживчих переваг та тенденцій ринку. Використання цифрових маркетингових інструментів та розвиток омніканальної системи дистрибуції забезпечать ефективне просування продукції на внутрішньому ринку [5].

Графічне представлення стратегії диверсифікації ТОВ «Олійний двір» наведено на рисунку 3.1.

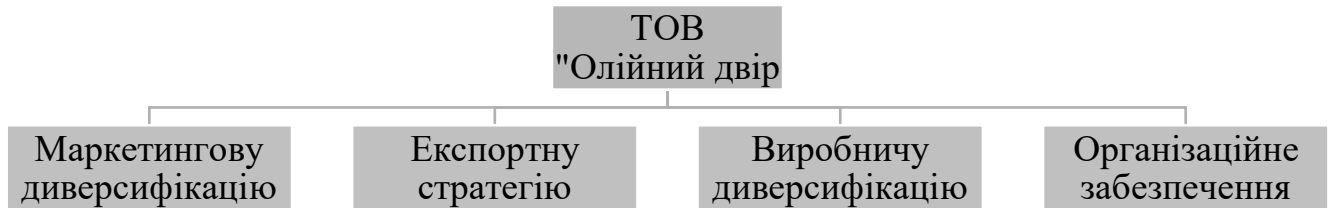


Рис 3.1. Напрями стратегії диверсифікації ТОВ «Олійний двір»

Джерело: складено автором

Організаційне забезпечення стратегії диверсифікації потребує формування гнучкої структури управління та розвитку корпоративної культури, орієнтованої на інновації. Створення проектних команд для реалізації окремих напрямів диверсифікації забезпечить ефективну координацію ресурсів та досягнення поставлених цілей. Впровадження системи управління знаннями сприятиме накопиченню та поширенню передового досвіду в організації [6]. Фінансова стратегія диверсифікації базується на оптимальному поєднанні власних та залучених ресурсів. Співпраця з фінансовими установами та міжнародними організаціями створює можливості для залучення інвестицій на вигідних умовах. Розроблення системи бюджетування та контролю забезпечить ефективне використання фінансових ресурсів та досягнення запланованих показників рентабельності [7].

Інноваційний розвиток виступає ключовим фактором успішної реалізації стратегії диверсифікації. Співпраця з науково-дослідними установами та галузевими експертами сприяє розробці нових технологічних рішень та продуктових інновацій. Формування системи управління інноваційними проектами забезпечить ефективну комерціалізацію результатів

досліджень та розробок [8]. Управління ризиками диверсифікації передбачає розробку комплексної системи ідентифікації, оцінки та мінімізації потенційних загроз. Диверсифікація постачальників сировини, ринків збуту та продуктового портфеля знижує залежність підприємства від окремих контрагентів та ринкових сегментів. Використання фінансових інструментів хеджування мінімізує валютні ризики при здійсненні експортних операцій [9]. Екологічна складова стратегії диверсифікації орієнтована на впровадження принципів сталого розвитку та мінімізацію впливу виробничої діяльності на навколишнє середовище. Реалізація програм енергозбереження та раціонального використання природних ресурсів підвищує ефективність виробництва та відповідає зростаючим екологічним вимогам споживачів [10].

### 3.2 Розроблення та впровадження інноваційної лінійки органічної олії преміум-класу на основі технології холодного пресування

Сучасний етап розвитку олійно-жирової галузі України характеризується зростаючим попитом на високоякісні органічні продукти, що створює передумови для розширення продуктового портфеля виробників через впровадження інноваційних технологій переробки олійних культур. Маркетингові дослідження демонструють стійку тенденцію збільшення сегменту споживачів, орієнтованих на здорове харчування та готових платити преміальну ціну за продукцію з підтвердженими корисними властивостями. Аналіз світового досвіду свідчить про перспективність розвитку технологій холодного пресування, які забезпечують максимальне збереження біологічно активних речовин та натуральних властивостей олійних культур [11].

Розроблення нової продуктової лінійки ТОВ «Олійний двір» базується на комплексному аналізі споживчих переваг та технологічних можливостей підприємства. Проведені маркетингові дослідження виявили зростаючий інтерес споживачів до спеціалізованих видів олії з унікальними

властивостями. Сегментація цільової аудиторії дозволила визначити ключові групи споживачів, включаючи прихильників здорового способу життя, спортсменів, вегетаріанців та гурманів. Кожен сегмент характеризується специфічними вимогами до продукту та готовністю сплачувати преміальну ціну за відповідність їхнім очікуванням [12]. Інноваційність продуктової лінійки полягає у використанні технології холодного пресування, яка забезпечує збереження максимальної кількості корисних речовин у готовому продукті. Високоолеїнова соняшникова олія, отримана методом холодного пресування, містить підвищений вміст олеїнової кислоти, що позитивно впливає на серцево-судинну систему та метаболізм. Ляна олія першого холодного віджиму характеризується оптимальним співвідношенням омега-3 та омега-6 жирних кислот, що відповідає рекомендаціям дієтологів щодо здорового харчування. Гарбузова олія холодного пресування вирізняється високим вмістом вітамінів А, Е, К та мікроелементів, що зумовлює її популярність серед прихильників функціонального харчування [13].

Процес впровадження нового продукту представлений на Рис 3.2.



Рис 3.2. Процес впровадження органічної олії

Джерело: складено автором

Технологічний процес виробництва органічної олії потребує впровадження спеціалізованого обладнання та створення окремої виробничої лінії. Модернізація виробничих потужностей включає встановлення пресів холодного віджиму, систем фільтрації та розливу продукції. Особлива увага приділяється контролю технологічних параметрів процесу, включаючи температурний режим пресування, тиск та швидкість обробки сировини. Впроваджена система автоматизації виробництва забезпечує стабільність якісних характеристик продукції та мінімізує вплив людського фактора [14]. Система контролю якості органічної продукції базується на міжнародних стандартах та включає комплекс заходів на всіх етапах виробничого процесу. Лабораторний контроль сировини передбачає перевірку відповідності органічним стандартам, включаючи відсутність пестицидів, важких металів та інших забруднювачів. Моніторинг технологічних параметрів виробництва здійснюється в режимі реального часу з використанням автоматизованих систем контролю. Кожна партія готової продукції проходить комплексні випробування на відповідність встановленим показникам якості та безпечності [15].

Маркетингова стратегія просування нової лінійки органічної олії розроблена з урахуванням специфіки цільової аудиторії та особливостей преміум-сегменту. Позиціонування продукції базується на концепції натуральності та максимального збереження корисних властивостей олійних культур. Програма маркетингових комунікацій включає освітні заходи для споживачів, співпрацю з експертами в галузі здорового харчування, дієтологами та шеф-кухарями. Активне використання digital-маркетингу забезпечує формування спільноти лояльних споживачів та підтримку постійного діалогу з цільовою аудиторією [16].

Дистрибуційна стратегія передбачає розвиток селективної системи збуту через спеціалізовані канали продажів. Налагодження партнерських відносин з мережами органічних продуктів, преміальними супермаркетами та

спеціалізованими магазинами здорового харчування забезпечує присутність продукції в місцях концентрації цільової аудиторії. Впровадження системи електронної комерції створює додатковий канал прямої взаємодії зі споживачами та можливість персоналізації пропозицій [17].

Розвиток експортного потенціалу нової продуктової лінійки потребує проведення міжнародної сертифікації виробництва та продукції. Отримання сертифікатів відповідності стандартам органічного виробництва ЄС, США та інших цільових ринків створює можливості для географічної диверсифікації збуту. Участь у міжнародних виставках органічної продукції сприяє встановленню контактів з потенційними дистриб'юторами та формуванню позитивного іміджу бренду на глобальному ринку [18].

Ефективність проекту впровадження нової продуктової лінійки підтверджується результатами фінансово-економічного аналізу. Розрахунок показників ефективності інвестицій демонструє високий потенціал рентабельності при прийнятному рівні ризику. Прогнозований термін окупності інвестицій становить 2,8 роки, що відповідає галузевим нормам для проектів модернізації виробництва. Внутрішня норма прибутковості на рівні 24,6% забезпечує привабливість проекту для потенційних інвесторів [19].

Формування системи управління якістю органічної продукції передбачає впровадження комплексу організаційних та технічних заходів. Розроблені стандарти операційних процедур регламентують всі етапи виробничого процесу, включаючи приймання та зберігання сировини, технологічну обробку, фасування та зберігання готової продукції. Система простежуваності забезпечує можливість контролю походження сировини та параметрів виробництва для кожної партії продукції [20].

Програма навчання персоналу спрямована на формування необхідних компетенцій для роботи з органічною продукцією. Розроблені навчальні модулі охоплюють питання технології виробництва, контролю якості, принципів органічного виробництва та вимог міжнародних стандартів.

Регулярне проведення тренінгів та семінарів забезпечує підтримку високого професійного рівня працівників та їх обізнаність з актуальними тенденціями галузі [21]. Екологічна складова проекту передбачає мінімізацію впливу виробничої діяльності на навколишнє середовище. Впроваджені технології забезпечують раціональне використання водних та енергетичних ресурсів, мінімізацію відходів виробництва та їх ефективну утилізацію. Система екологічного менеджменту відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 14001 та підтверджує відповідальне ставлення підприємства до питань охорони довкілля [22]. Розвиток партнерських відносин з постачальниками органічної сировини базується на принципах довгострокової співпраці та взаємної вигоди. Створення системи контрактації забезпечує стабільні поставки сертифікованої органічної сировини необхідної якості. Технічна підтримка фермерських господарств та консультаційний супровід процесу органічної сертифікації сприяють формуванню надійної сировинної бази [23].

Управління ланцюгом поставок органічної продукції потребує впровадження спеціалізованих логістичних рішень. Розроблена система транспортування та зберігання забезпечує збереження якісних характеристик продукції на всіх етапах руху від виробника до споживача. Впроваджені технології відстеження та моніторингу умов транспортування гарантують дотримання температурних режимів та інших критичних параметрів [24].

Розвиток інноваційного потенціалу підприємства передбачає активну співпрацю з науково-дослідними установами та галузевими експертами. Створення експериментальної лабораторії забезпечує можливість розробки нових продуктів та вдосконалення технологічних процесів. Участь у галузевих наукових проектах сприяє впровадженню передових технологій та підвищенню конкурентоспроможності продукції [25]. Формування системи управління знаннями спрямоване на накопичення та ефективне використання інтелектуального капіталу підприємства. Створена база знань містить інформацію про технологічні процеси, результати досліджень, кращі практики

та досвід реалізації проектів. Впроваджена система обміну досвідом сприяє поширенню передових практик та підвищенню ефективності виробництва [26]. Програма розвитку корпоративної культури орієнтована на формування цінностей екологічної відповідальності та здорового способу життя. Залучення працівників до реалізації екологічних проектів та соціальних ініціатив сприяє підвищенню їх мотивації та лояльності до підприємства. Регулярне проведення корпоративних заходів з популяризації здорового харчування формує розуміння місії та цінностей компанії [27].

### 3.3 Розвиток експортного потенціалу та міжнародної діяльності ТОВ «Олійний двір» через диверсифікацію географії поставок

Міжнародна діяльність ТОВ «Олійний двір» потребує системного підходу до розвитку експортного потенціалу та диверсифікації географії поставок продукції на світовому ринку олії. Комплексний аналіз міжнародних ринків демонструє зростаючий попит на високоякісну соняшникову олію в країнах Азії, Близького Сходу та Європейського Союзу. Глобальні тренди здорового харчування та підвищення вимог до якості харчових продуктів створюють сприятливі умови для розширення присутності підприємства на зарубіжних ринках [28].

Стратегія міжнародної експансії ТОВ «Олійний двір» базується на диференційованому підході до різних географічних регіонів з урахуванням специфіки локальних ринків та споживчих переваг. Європейський напрям розвитку передбачає позиціонування продукції підприємства в преміальному сегменті з акцентом на органічне походження та високі стандарти якості. Азіатський вектор орієнтований на розвиток партнерських відносин з великими дистриб'юторами та промисловими споживачами. Близькосхідний регіон розглядається як перспективний ринок для поставок спеціалізованих видів олії з урахуванням місцевих харчових традицій [29].

Технічне регулювання експортної діяльності потребує проходження міжнародної сертифікації відповідно до вимог цільових ринків. Впровадження інтегрованої системи управління якістю забезпечує відповідність продукції стандартам ISO 9001, FSSC 22000 та специфічним вимогам окремих країн. Програма модернізації виробництва включає встановлення додаткових систем контролю якості та безпечності продукції згідно з міжнародними стандартами [30].

Логістичне забезпечення міжнародних поставок вимагає розвитку мультимодальних транспортних рішень та оптимізації ланцюгів постачання. Створення регіональних логістичних хабів дозволяє мінімізувати транспортні витрати та забезпечити оперативність поставок. Впровадження цифрових технологій відстеження вантажів підвищує прозорість логістичних операцій та надійність поставок [31] (Таблиця 3.3.).

Методика розрахунку прогнозних показників розвитку експортної діяльності ТОВ «Олійний двір», представлених у таблиці 3.3, базується на багатофакторному аналізі ринкових можливостей та виробничого потенціалу підприємства.

Обсяги експорту за географічними напрямками розраховувалися за формулою:

(3.5.)

$$OE = VP \times KE \times PR, \text{ де}$$

OE – обсяг експорту

VP – виробничі потужності підприємства

KE – коефіцієнт експортоорієнтованості продукції

PR – потенціал ринку в конкретному регіоні

При цьому враховувалися існуючі домовленості з імпортерами (див. таблицю 12) та аналіз попиту на цільових ринках. Прогнозований обсяг експорту до ЄС у розмірі 85,4 тис. тонн базується на підписаних

меморандумах про співпрацю з європейськими дистриб'юторами та оцінці ємності ринку органічної олії в регіоні.

Частка в загальному експорті визначалася як:

(3.6.)

$$\text{ЧЕ} = \left( \frac{\text{ОЕр}}{\text{ЗОЕ}} \right) \times 100\%,$$

де ЧЕ – частка експорту регіону

ОЕр – обсяг експорту в регіон

ЗОЕ – загальний обсяг експорту

Кількість країн-імпортерів у кожному регіоні визначена на основі проведених переговорів та підписаних попередніх угод про співпрацю. Наприклад, 12 країн ЄС включають ключових партнерів, з якими вже досягнуто домовленостей про поставки продукції.

Показник середньої маржинальності розраховувався за формулою:

(3.7.)

$$\text{СМ} = \left( \frac{\text{ЦР} - \text{СВ}}{\text{ЦР}} \right) \times 100\%,$$

де СМ – середня маржинальність

ЦР – ціна реалізації на конкретному ринку

СВ – собівартість продукції з урахуванням логістичних витрат

Різниця в показниках маржинальності між регіонами (від 16,5% до 24,8%) пояснюється відмінностями в цінових рівнях ринків, логістичних витратах та конкурентній ситуації в кожному регіоні. Найвища маржинальність у ЄС (24,8%) обумовлена преміальним позиціонуванням продукції та високою купівельною спроможністю споживачів.

Розглянемо таблицю 3.3, яка містить прогностні показники розвитку експортної діяльності ТОВ «Олійний двір» за географічними напрямками на 2025-2027 роки.

Таблиця 3.3

**Прогностні показники розвитку експортної діяльності ТОВ  
«Олійний двір» за географічними напрямками на 2025-2027 роки**

Географічний напрям	Обсяг експорту, тис. тонн	Частка в загальному експорті, %	Кількість країн-імпортерів	Середня маржинальність, %
Європейський Союз	85.4	42.3	12	24.8
Країни Азії	65.2	32.4	8	18.6
Близький Схід	38.7	19.2	6	21.3
Інші регіони	12.3	6.1	4	16.5

Джерело: складено автором

Розвиток експортної діяльності потребує формування ефективної системи міжнародного маркетингу. Маркетингова стратегія на зовнішніх ринках передбачає адаптацію продуктового портфеля до локальних споживчих переваг та розробку комунікаційних програм з урахуванням культурних особливостей цільових ринків. Участь підприємства в міжнародних галузевих виставках та торгових місіях створює можливості для встановлення нових партнерських відносин та розширення географії поставок [12].

Фінансове забезпечення міжнародної діяльності базується на використанні сучасних інструментів торгового фінансування та управління валютними ризиками. Впровадження системи експортного факторингу покращує показники оборотності дебіторської заборгованості та забезпечує стабільність грошових потоків. Використання документарних операцій та банківських гарантій мінімізує ризики міжнародних розрахунків [13].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства супроводжується активним розвитком міжнародного співробітництва в науково-технічній сфері. Налагодження партнерських відносин з провідними дослідницькими

центрами та технологічними компаніями створює передумови для впровадження інноваційних технологій переробки олійних культур. Участь у міжнародних дослідницьких проектах відкриває доступ до передових практик галузі та сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції [4].

Міжнародна інвестиційна діяльність підприємства орієнтована на залучення стратегічних партнерів для реалізації проектів модернізації виробництва та розвитку експортної інфраструктури. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями створює можливості для отримання довгострокового фінансування на привабливих умовах. Розроблення інвестиційних пропозицій враховує специфіку різних категорій інвесторів та забезпечує збалансований розподіл ризиків та прибутків [5].

Розвиток експортного потенціалу супроводжується активним впровадженням цифрових технологій у зовнішньоекономічну діяльність. Створення електронної системи управління експортними операціями забезпечує автоматизацію процесів документообігу та підвищує ефективність взаємодії з міжнародними партнерами. Використання технології блокчейн у міжнародних розрахунках підвищує прозорість операцій та мінімізує ризики шахрайства [6].

Система управління якістю експортної продукції базується на принципах тотального контролю якості та відповідності міжнародним стандартам безпечності харчових продуктів. Впровадження автоматизованих систем контролю технологічних параметрів забезпечує стабільність якісних характеристик продукції. Регулярний аудит виробництва міжнародними сертифікаційними органами підтверджує дотримання встановлених вимог [7].

Формування міжнародної маркетингової стратегії потребує глибокого розуміння специфіки цільових ринків та особливостей поведінки споживачів у різних країнах. Проведення маркетингових досліджень на зовнішніх ринках забезпечує отримання актуальної інформації про конкурентне середовище та тенденції розвитку галузі. Розроблення комунікаційних програм враховує

культурні відмінності та особливості сприйняття маркетингових повідомлень у різних регіонах [8].

Управління міжнародними проектами здійснюється на основі методології проектного менеджменту з урахуванням специфіки зовнішньоекономічної діяльності. Створення міжнародних проектних команд забезпечує ефективну координацію ресурсів та досягнення поставлених цілей. Впровадження системи моніторингу та контролю проектів дозволяє своєчасно виявляти відхилення та вносити необхідні корективи [9].

Розвиток експортної інфраструктури передбачає створення регіональних представництв та логістичних центрів у ключових країнах-імпортерах. Формування мережі місцевих партнерів забезпечує ефективну дистрибуцію продукції та підтримку клієнтів на зовнішніх ринках. Впровадження інтегрованих інформаційних систем підвищує ефективність управління міжнародними поставками.

## ВИСНОВКИ

1. Досліджено теоретичні основи та методичні підходи до формування стратегії диверсифікації, що дозволило встановити сутність диверсифікації як стратегічного інструменту розвитку підприємства, який передбачає розширення сфер діяльності та асортименту продукції з метою мінімізації ризиків та підвищення конкурентоспроможності. Визначено основні форми та методи диверсифікації, критерії вибору напрямів диверсифікації та методикою оцінки її ефективності.

2. Проаналізовано макро- та мікросередовище ринку соняшникової олії України, що виявило значний потенціал галузі та провідні позиції України на світовому ринку. Встановлено ключові фактори впливу на розвиток галузі, включаючи зростаючий глобальний попит на рослинні олії, посилення конкуренції серед виробників та підвищення вимог до якості продукції. Виявлено основні тенденції розвитку ринку, зокрема збільшення частки продукції з високою доданою вартістю.

3. Досліджено модель поведінки споживачів на ринку соняшникової олії через проведення комплексного маркетингового дослідження, що дозволило виявити основні сегменти споживачів, їхні переваги та критерії вибору продукції. Визначено зростаючий попит на органічну та преміальну продукцію, підвищення уваги споживачів до якісних характеристик олії та екологічності упаковки.

4. Розроблено комплексну стратегію диверсифікації діяльності ТОВ «Олійний двір», яка включає виробничий, маркетинговий та організаційний аспекти. Обґрунтовано доцільність впровадження нових продуктових ліній, модернізації виробничих потужностей та розвитку експортного потенціалу підприємства. Визначено етапи реалізації стратегії та прогностичні показники її ефективності.

5. Сформовано пропозиції щодо впровадження інноваційної лінійки

органічної олії преміум-класу на основі технології холодного пресування. Розроблено технологічні параметри виробництва, систему контролю якості та маркетингову стратегію просування нової продукції. Обґрунтовано економічну ефективність проекту та визначено основні етапи його реалізації.

6. Обґрунтовано напрями розвитку експортного потенціалу підприємства через диверсифікацію географії поставок та розширення присутності на міжнародних ринках. Визначено перспективні ринки збуту, розроблено стратегію виходу на нові ринки та систему управління експортними операціями. Розраховано прогностичні показники розвитку експортної діяльності за географічними напрямками.

14.02.2025

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєнко І. І., Лелюк С. В., Полтїніна О. П. Порівняльна характеристика ризик-орієнтованих фінансових стратегій компаній на міжнародному ринку в умовах війни. Бізнес Інформ. 2022. № 12. С. 229–236. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-229-236>
2. Богатова Д. Р. Диверсифікація як чинник конкурентоспроможності аграрного підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6624> (дата звернення: 3.12.2024)
3. Булкот О. Особливості релокації бізнесу українськими підприємствами в умовах війни. Трансформація моделі соціально-економічного розвитку в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС : зб. матеріалів конф. Київ, 2023. С. 42–44.
4. Бурда А. Ю., Шевченко О. М. Український бізнес в умовах воєнного стану. Тези 75-ї наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Полтава, 2023. Т. 1. С. 362–363. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/12398> (дата звернення: 24.12.2024)
5. Гетьман О. О., Величко Я. І. Зв'язок між дивізіоналізаційними та диверсифікаційними процесами в контексті оновлення підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2024. № 43. С. 73–87. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.43.73>
6. Демків І. Стратегія диверсифікації як елемент стратегічного управління підприємством. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки : зб. матеріалів конф. 2021. С. 45–48.
7. Івченко Л. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник їх

економічного зростання. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2016. Вип. 1. С. 99–107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/iacagc\\_2016\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/iacagc_2016_1_14)

8. Касумов Т. А. Підходи до трактування диверсифікації бізнес-процесів сучасних підприємств. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2024. № 2(19). С. 126–135. DOI: 10.30857/2786-5398.2024.2.11

9. Манаєнко І. М., Кондратюк А. А. Теоретичні засади диверсифікації діяльності підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 15–19. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2018\\_29%2868%29\\_5\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29%2868%29_5_6) (дата звернення: 24.12.2024)

10. Можевенко Т. Ю., Камнева А. В. Процеси диверсифікації продукції та послуг підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. № 6(117). С. 63–66. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-6-9>

11. Морщенок Т. С., Острик А. Ю. Диверсифікація діяльності як напрям розвитку та посилення конкурентних переваг торговельного підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 7. С. 395–401. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/66.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/66.pdf) (дата звернення: 24.12.2024)

12. Нікітченко С. Диверсифікація як стратегія сталого розвитку аграрних підприємств. Економічний аналіз. 2022. Т. 32, № 4. С. 58–67. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.058>

13. Олійний Двір. *Олійний Двір*. URL: <https://oil-dim.com/>.

14. Печко В. С. Диверсифікація виробництва як засіб підвищення стійкості використання сільськогосподарських земель. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2016. № 2. С. 84–88.

15. Свиноус І. В., Сатир Л. М. Організаційно-економічні аспекти диверсифікації виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Вісник аграрної науки. 2015. № 8. С. 66–70.
16. Сорокотяга М. С., Таран О. М. Теоретичні засади диверсифікації як стратегії розвитку галузі сільського господарства. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2022. Вип. 3(66). С. 90–96. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/66-13>
17. Токарчук Д. М. Зайнятість сільського населення та диверсифікація сільської економіки як шлях до покращення її стану. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 12. С. 68–79.
18. Трофименко К. В. Аналіз ключових аспектів формування політики диверсифікації розвитку корпоративних систем у торгівлі. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2022. № 70. С. 108-114. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-70-16>
19. Chan L.-F., An B.-A., Nasir A. B. M. Does the Method of Corporate Diversification Matter to Firm's Performance? Asia-Pacific Contemporary Finance and Development. Leeds : Emerald Publishing Limited, 2019. P. 207–233. (International Symposia in Economic Theory and Econometrics ; Vol. 26). DOI: 10.1108/S1571-03862019000002601.
20. Kachaner N., King K., Stewart S. Four best practices for strategic planning. Strategy & Leadership. 2016. Vol. 44, No. 4. P. 26–31. DOI: 10.1108/SL-06-2016-0046.
21. Kasumov T. A. Diversification of business processes in the conditions of European integration: main motives and goals. Entrepreneurship, trade and exchange activities. 2024. P. 50–60. [in Ukrainian].
22. Kenny G. Diversification Strategy: How to Grow a Business by Diversifying Successfully. London : Kogan Page, 2009. 224 p.
23. Markides C. C. Research on Business Models: Challenges and Opportunities. Business Models and Modelling. Leeds : Emerald Group Publishing

Limited, 2015. P. 133–147. (Advances in Strategic Management ; Vol. 33). DOI: 10.1108/S0742-332220150000033004.

24. Oladimeji M. S., Udosen I. The Effect of Diversification Strategy on Organizational Performance. *Journal of Competitiveness*. 2019. Vol. 11, no. 4. P. 120–131. DOI: <https://doi.org/10.7441/joc.2019.04.08>

25. Passant A. J. G. The organizational identity of business schools: Toward an entrepreneurial redefinition? A longitudinal case study of a European business school. *Review of Entrepreneurship*. 2022. Vol. 21, no. 1. P. 24–64.

26. Schraeder M. A simplified approach to strategic planning: Practical considerations and an illustrated example. *Business Process Management Journal*. 2002. Vol. 8, No. 1. P. 8–18. DOI: 10.1108/14637150210418601.

27. Snihur Y., Thomas L. D. W., Burgelman R. A. The Performative Power of Words: How Business Model Innovators Use Framing for Strategic Advantage. *Cognition and Innovation* / ed. by K. J. Sund, R. J. Galavan, S. Brusoni. Leeds : Emerald Publishing Limited, 2018. P. 13–44. (New Horizons in Managerial and Organizational Cognition ; Vol. 3). DOI: 10.1108/978-1-78769-431-620181002.

28. Weiss M. Related Diversification: A Critical Reflection of Relatedness and the Diversification-Performance Linkage. *Advances in Mergers and Acquisitions*. Leeds : Emerald Group Publishing Limited, 2016. P. 161–180. (Advances in Mergers and Acquisitions ; Vol. 15). DOI: 10.1108/S1479-361X20160000015009.

29. Zalutskya H. Ya. A consolidated analytical system for evaluating the development of enterprises as a basis for managerial efficiency: the expediency of applying the diversification-integration direction. *Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design. Economic Sciences Series*. 2020. Vol. 3(147). P. 83–97. [in Ukrainian].

30. Zgurska O. M. Risks of diversification of enterprises. *Eastern Europe: Economics, Business and Management*. 2019. Vol. 23. P. 279–286. [in Ukrainian].

31. Zialyk M., Vivchar O. Effectiveness of using marketing strategies.

Galician Economic Bulletin. 2011. Vol. 2(31). P. 166–173. [in Ukrainian].