

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра маркетингу та логістики**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
освітній ступінь - «Магістр»

на тему: **Формування підходів з маркетингового управління
діяльністю аграрного підприємства**

Виконав:

Гніденко Марина Андріївна
студентка спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Макаренко Наталія Олексіївна
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Зось-Кіор Микола Валерійович
доктор економічних наук, професор
професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної
Полтавський державний аграрний університет

Суми – 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
075 «Маркетинг»

Затверджую:

Зав. кафедри Наталія МАКАРЕНКО
« ____ » _____ 202 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Гніденко Марині Андріївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Формування підходів з маркетингового управління діяльністю аграрного підприємства»

2. База практичного дослідження:

ТОВ «Племзавод «Михайлівка» Сумського району Сумської області

керівник роботи Макаренко Наталія Олексіївна, д. е. н., професор

Затверджена наказом по університету

Від

«11» січня 2023 р. № 51-н

3. Строк подання студентом закінченої роботи

04 грудня 2023 року

4. Вихідні дані до роботи:

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності аграрних підприємств, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково - практичних конференціях з питань маркетингового управління діяльністю аграрних підприємств

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

охарактеризувати сутність системи управління маркетинговою діяльністю та дослідити методичні підходи щодо оцінки рівня її ефективності; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Племзавод «Михайлівка» Сумського району; провести аналіз складових маркетингової діяльності досліджуваного господарства; дослідити стан управління маркетинговою діяльністю підприємства; розробити алгоритм впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства; обґрунтувати удосконалення підходів щодо управління ризиками маркетингової діяльності підприємства; визначити можливості інформаційно-комунікаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

6. Дата видачі завдання:

12 січня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	січень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень- лютий 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	виконано
7.	Рецензування кваліфікаційної роботи	19-22 листопада 2023 р.	виконано
8.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 23 листопада 2023 р.	виконано
9.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	23-26 листопада 2023 р.	виконано
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедру, деканат	27 листопада 2023 р.	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	28 листопада - 06 грудня 2023 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	07-08 грудня 2023 р.	

Студентка _____ Марина ГНІДЕНКО

Керівник роботи _____ Наталія МАКАРЕНКО

Перевірку на автентичність проведено. _____ Надія БАРАНІК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту _____ Маргарита ЛИШЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ПЛЕМЗАВОД «МИХАЙЛІВКА»».....	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарства.....	20
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства	26
2.3. Оцінка ефективності маркетингового управління діяльністю підприємства.....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	43
3.1. Алгоритм впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	43
3.2. Удосконалення підходів щодо управління ризиками маркетингової діяльності підприємства.....	53
3.3. Обґрунтування інформаційно-комунікаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	56
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ.....	74

ВСТУП

Актуальність теми. Ринкові відносини в аграрному секторі України обумовлюють необхідність удосконалення механізму управління підприємствами в АПК, орієнтації системи менеджменту на ринкові умови господарювання, здатності швидко й гнучко реагувати на зміни в навколишньому середовищі та всередині підприємства. Це зумовлює тенденції щодо формування управління на маркетингових засадах, що, в свою чергу, спонукає керівників підприємств до використання відповідного інструментарію в управлінні. Але в багатьох керівників і спеціалістів сільськогосподарських підприємств розуміння маркетингу обмежується сукупністю засобів стимулювання збуту та реклами. Проте ринкові економічні трансформації вимагають розгляду всіх сфер діяльності підприємства через призму маркетингу. Внаслідок цього вся система управління діяльністю підприємства повинна мати маркетингову орієнтацію. Виникає необхідність розгляду і вирішення проблемних питань, розроблення стратегій переходу підприємств від застарілих форм і методів управління і господарювання до нових, науково-обґрунтованих ринкових методів, які передбачають маркетинговий підхід.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка теоретичних і практичних засад щодо впровадження маркетингових заходів в систему управління підприємством аграрної сфери через формування механізму взаємодії її основних елементів. Досягнення мети дослідження обумовило необхідність постановки і вирішення таких наукових завдань:

- охарактеризувати сутність системи управління маркетинговою діяльністю та дослідити методичні підходи щодо оцінки рівня її ефективності;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Племзавод «Михайлівка» Сумського району;
- провести аналіз складових маркетингової діяльності досліджуваного господарства;
- дослідити стан управління маркетинговою діяльністю підприємства;

- розробити алгоритм впровадження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- обґрунтувати удосконалення підходів щодо управління ризиками маркетингової діяльності підприємства;
- визначити можливості інформаційно-комунікаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Племзавод «Михайлівка» Сумського району Сумської області.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти використання інструментів ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства аграрної сфери.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження були використані наступні методи: системний і комплексний підходи до формування і реалізації напрямків удосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства; а також методи логічного і економіко-статистичного аналізів, зокрема: аналізу і синтезу - для деталізації об'єкта дослідження; порівняння - для зіставлення фактичних даних звітної року з даними за попередній період; рядів динаміки - для характеристики зміни в часі показників досліджуваного питання; інтегральної оцінки - для аналізу відносної зміни та узагальнення рівня функціонування підприємства.

Інформаційною базою при виконанні дослідження є положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і закордонних спеціалістів в галузі управління маркетинговою діяльністю підприємств. Інформаційну базу склали офіційні матеріали внутрішнього користування ТОВ «Племзавод «Михайлівка» Сумського району, наукові праці вчених-економістів з проблем управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств, ресурси Інтернет, власні результати дослідження автора.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є моделювання рішень щодо удосконалення існуючої системи управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства для підвищення його позицій

на ринку через реорганізацію структури управління шляхом створення відділу маркетингу та обґрунтування інформаційно-комунікаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю господарства.

Практичне значення одержаних результатів обумовлено актуальністю досліджуваної проблеми і полягає у підвищенні ступеня обґрунтованості управлінських рішень щодо вибору найбільш сприйнятливих для підприємства можливостей розвитку маркетингової діяльності, використанні інтернет – маркетингу на підприємстві при пріоритеті інтеграції «виробник-споживач» і, тим самим, підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю. Результати дослідження в частині визначення організаційного підходу до використання інтернет – маркетингу на підприємстві введено в практику діяльності ТОВ «Племзавод «Михайлівка» Сумського району. Пропозиції щодо застосування системи оцінювальних індикаторів ефективності управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства та визначення загального ефекту від запровадження прогностичних позитивних зрушень прийнято до уваги з подальшою їх реалізацією.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на: Міжнародній науково-практичній конференції «Наука, освіта, технології і суспільство в XXI столітті: наукові ідеї та механізми реалізації» (11 квітня 2023 року, Центр фінансово-економічних наукових досліджень, м. Житомир); I Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство» (28 вересня 2023 року, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава);

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези міжнародних науково-практичних конференцій.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 41 найменування, додатків. Основний текст викладений на 62 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 22 таблиці, 11 рисунків, 4 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У умовах розвинення ринкових відносин, формування економіки та функціонування підприємства на засадах маркетингу велику увагу повинні приділяти створенню цілісної та науково обґрунтованої системи організування, складу та управління підприємством в сучасних умовах. Даною системою є маркетингове управління підприємствами, що означає створення і функціонування підприємств задля кращого задоволення потреб і вимог ринку, гнучко і адекватно реагувати на зміни зовнішньої і внутрішньої ринкової кон'юнктури і, в цілому, підвищувати прибутковість виробництва і діяльності підприємства.

Розвиток української економіки відбувається у складних військових та безпекових умовах у більшості секторів, включаючи сільське господарство. Як наслідок, існує нагальна потреба в реорганізації ринку праці. Аграрний маркетинг стає економічно реальним інструментом організування діяльності підприємств відповідно до потреб ринку. Іншими словами, це комплексне і системне вирішення організаційних проблем, що охоплює усі етапи процесу «виробництво - розподіл (обмін) – споживання»[5].

Маркетингова діяльність є комплексною та інклюзивною і охоплює ширшу географічну територію. Фермерські господарства, які не використовують маркетингові методи у своїй сільськогосподарській діяльності, ризикують втратити свої позиції на ринку. Крім того, без постійного та систематичного аналізу, особливо споживачів та конкурентів, фермери не можуть своєчасно реагувати на зміну та коливання споживчого попиту, смаків та уподобань, цінових тенденцій, а також розробляти ефективні товарні та цінові стратегії, орієнтовані на конкретні групи споживачів та забезпечують конкретні конкурентні переваги. Нездатність розробити ефективну товарну та цінову стратегії, орієнтовані на конкретні групи споживачів та забезпечують конкретні

конкурентні переваги. Крім того, без маркетингового дослідження та заходів із створення сприятливого іміджу виробника та залучення нового споживача учасники аграрного ринку не мають перспектив зростання [1].

Суть маркетингу у системі управління підприємствами доцільно розглядати з історичного етапу його становлення:

Донауковий етап (4-3 тисячоліття до н.е. - початок 19 століття). У цей період з'являються перші методи впливу на споживачів, які називають архетипами маркетингових інструментів. Ці процеси були результатом розпаду первіснообщинного ладу.

Друга половина 19 століття та перша половина 20 століття – це початкові етапи становлення та розвитку концепції маркетингу, а головною особливістю другого етапу становлення маркетингового управління є запровадження терміну «маркетинг» у офіційну ділову термінологію. Під маркетингом тут розуміли підпорядковане знання про виробництво, тобто основний акцент робився на вимогах масового виробництва, а не на задоволенні потреб споживачів. Спочатку маркетинг трактувався як одна із головних функцій менеджменту [4].

Етап становлення маркетингового менеджменту (з початку 1950-х років 20 століття і до наших днів). Маркетингове управління працює лише тоді, коли управління підприємством базується на маркетингових принципах, тобто в центрі уваги підприємств мають бути споживачі і, таким чином, система управління маркетингом повинна об'єднувати всі зусилля задля кращого задоволення потреб споживачів [6].

Маркетингове управління компанією - це можливість організувати її діяльність за принципом оптимізації використання наявного ресурсу і максимізації прибутку, враховуючи при цьому задоволення потреби споживача. Аналізування можливостей компанії надає достовірне інформування про стан її активів і пасивів та дозволяє аналізувати актори зовнішнього маркетингового середовища. Системний підхід в організації маркетингу є передумовою успіху компанії на ринку. Він характеризує компанії, що використовують маркетингові методи, як відкриту і складну систему, що орієнтована на ринок і зовнішнє

середовище.

Управління корпоративним маркетингом - це процес аналізування, розроблення та впровадження способів побудови, зміцнення та підтримки вигідних відносин з клієнтами для досягнення ключових бізнес-цілей (наприклад, збільшення прибутку, зростання продажів, збільшення ринкової частки).

Маркетингові системи постійно взаємодіють із зовнішнім середовищем. Зовнішнє середовище розділяють на ті, на які керівництво і відділ маркетингу можуть впливати, і ті, на які керівництво не може впливати. Для того, щоб система аграрного маркетингу добре функціонувала в умовах різних організаційних структур і різних правових та економічних ринкових умов, необхідно враховувати усі фактори, котрі впливають на мікро- і макросередовище підприємства.

Для уточнення змісту маркетингу у системі управління виокремлено його ключові завдання і функції (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Складові маркетингового управління діяльністю підприємства

Отже, маркетинг виконує завдання, які супроводжують його в системі управління бізнесом, що починається з організації та підготовки і закінчується функціями управління. Сформований маркетинг у системі управління бізнесом вимагає базових знань потреб ринку, виробничих процесів, фінансово-економічного менеджменту та соціально-економічних особливостей управління бізнесом.

Вивчення та демонстрація головних факторів, котрі мають вплив на систему управління підприємством, а також напрямів створення комплексної системи управління на базі маркетингу на підприємствах є пріоритетним завданням для всіх менеджерів. Застосування концепцій маркетингового управління до конкретних організаційних ситуацій стає можливим завдяки практичному впровадженню та реалізації механізмів управління через маркетинг

[2, с.].

Механізм управління підприємствами на основі маркетингу – це складна система взаємозалежних елементів (структурних аспектів) і дій (функціональних аспектів), яка забезпечує збалансованість управління та його загальну ефективність, при цьому структура механізму маркетингового управління підприємствами є багаторівневою (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Механізм маркетингового управління підприємствами

Система маркетингового управління є місією компанії і об'єднує ряд завдань, таких як управління маркетингом і дослідження, управління організаційно-технічною діяльністю, управління людським ресурсом і фінансовим потенціалом компанії.

Управління маркетинговим дослідженням має важливу роль у створенні механізмів управління маркетинговою діяльністю, слугує основою управлінської інформації, діагностує системи управління, створює умови задля прийняття оптимального управлінського рішення і забезпечує оцінку ефективності їх реалізації та ефективності управління компанією в цілому.

Діагностика управлінської структури компанії повинна охоплювати такі ключові сфери, як організація управління, маркетинг, дослідження та розробки,

технології, людські ресурси, культура та імідж. Оцінюючи людські ресурси, слід проаналізувати якісний та кількісний склад персоналу, виявити тенденції плинності кадрів та рівень мотивації. Корпоративна культура відображає правила поведінки, трудову етику, стиль управління та філософію менеджменту. При аналізі корпоративної культури необхідно оцінити рівень розвитку філософії управління компанією, ставлення співробітників до історії розвитку, сформованих традицій, стилю ділового спілкування, рівня культури поведінки та розроблені стандарти поведінки і формальної системи правил і процедур управління.

Запропонована методика може бути використана задля оцінювання поточних можливостей підприємств, їх конкурентної позиції та обґрунтування вибору стратегії. Задля зростання ефективності управління необхідно розробити організаційну управлінську структуру підприємств у процесах планування (новостворені підприємства) та редизайну (діючі підприємства). Оскільки цей процес є складним, трудомістким, багатограним і значною мірою діалектичним, то ступінь відповідності підприємства вимогам до структури управління, вплив соціально-економічних, виробничих, технологічних, організаційно-управлінських і зовнішньоекономічних факторів на її функціонування та оптимальний спосіб визначення чисельності і структури управлінського та оперативного персоналу визначають ефективність вибору методів.

Незалежно від розмірів та потужності підприємства, впровадження та реалізація маркетингових механізмів управління аграрним виробництвом забезпечує орієнтацію управлінської діяльності на маркетинг, сприяє зростанню внутрішньої та зовнішньої ефективності підприємства та, в поєднанні з використанням стратегічних підходів до управління, зміцнює позиції підприємства на ринку і забезпечить довгострокову конкурентну перевагу. Однак для того, щоб сільськогосподарські підприємства залишалися стабільними в постійно мінливому ринковому середовищі, недостатньо впроваджувати лише елементи механізму маркетингового управління.

Важливим кроком до вдосконалення управління є докорінне реформування усієї системи планування. Маркетингові стратегії повинні розроблятися через глибокі маркетингові дослідження ринку, систем збуту, споживчої характеристики продукції, конкурентоспроможності, економічного аналізу реклами, витрат, прибутку, ціни, а також аналізу мотивації. Ця стратегія реалізується через маркетингову програму у вигляді конкретних завдань, цілей і послідовності дій.

Маркетингова діяльність виступає об'єктивно необхідною для спрямування науково-технічної, комерційної та розподільчої діяльності підприємства з повним врахуванням попиту на ринку, потреби і вимоги споживача. Це відображає зростаючу тенденцію до системної організації виробництва задля зростання ефективності роботи підприємств у цілому і бізнес-одиниць зокрема [2, с. 32].

Основним завданням управління маркетингом є синхронізація процесів, що керують кожною складовою комплексу маркетингу, так, щоб він виконував власне функціональне призначення, одночасно сприяючи підвищенню ефективності інших елементів і, таким чином, збільшуючи синергетичний ефект [4, с. 384].

На думку науковиці Балабанової Л., управління маркетингом – це практична реалізація ретельно розробленої і комплексної політики підприємств, в яку включають організацію, аналізування, планування, реалізацію і контролювання заходів, що спрямовані на досягнення визначених цілей підприємства на ринку. Маркетингове управління є комплексом заходів, що спрямовані на координацію позиції компанії на ринку за допомогою маркетингової функції [3, с. 311].

На думку Ф. Котлера, маркетинг є системою видів діяльності взаємопов'язаних підприємств, що включає планування, ціноутворення, продаж і пропозицію товарів і послуг, які необхідні існуючим або потенційним споживачам, і є різновидом людської діяльності, що спрямована на задоволення потреби через обмінювання [6, с. 19].

Старостін О. А. маркетингову діяльність розуміє як систему управління підприємствами, спрямовану на вивчення та врахування запитів і вимог ринку задля раціонального спрямування виробничої діяльності підприємств на виробництво конкурентоспроможної продукції [10, с. 41].

С. Галкавенко характеризує маркетинговий менеджмент із точки зору таких функцій управління, як маркетингове планування, організація маркетингу, мотивування персоналу, пов'язаного з маркетингом, контроль маркетингу та адміністрування маркетингу. [9, с. 52].

Г. Ассель маркетинговий менеджмент визначає як "механізм управління процесами, за допомогою яких маркетингові організації взаємодіють зі споживачами". Завдання менеджера з маркетингу полягає в тому, щоб ініціювати і контролювати цю діяльність. По-перше, маркетингова організація визначає потреби споживачів, розробляє та впроваджує маркетингові стратегії для задоволення цих потреб, а також відстежує та аналізує реакцію споживача, щоб визначити ступінь їхнього задоволення [1, с. 9].

Управління маркетингом - це аналізування, планування, збут та управління діяльністю по встановленню, розвитку та підтримці вигідної взаємодії з цільовими клієнтами для досягнення конкретних корпоративних цілей, таких як прибуток, зростання продажів і частки ринку [6, с. 71].

Таким чином, модель управління маркетинговою діяльністю підприємств є сукупністю конкретних питань, об'єктів, важелів і методів управління, спрямованих на ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємств в процесі взаємодії.

Слід зазначити, що зростання ролі маркетингу в діяльності бізнес-організацій поступово відображається на побудові організаційно-управлінської структури та її функціях. Маркетинг як економічна функція пройшов чотири етапи розвитку: розподіл, організація, концентрація (у функції збуту), виділення незалежних маркетингових служб і перетворення маркетингу в загальну функцію управління підприємством. У цьому контексті внутрішній маркетинг набуває все більшого значення, оскільки він є інструментом мотивації

працівників, а отже, може розглядатися як складова маркетингового менеджменту. Основними функціональними напрямками, доступними компаніям у сфері внутрішнього маркетингу, є навчання, лідерство та підтримка, внутрішня комунікація та діалог, зовнішня комунікація, планування, просування, використання технологій та внутрішні дослідження.

За Ф. Котлером, внутрішній маркетинг має бути спрямованим на відділ маркетингу, вищий менеджмент та інші підрозділи компанії. У своїй роботі автор стверджує, що маркетинг є інтегрованою функцією в системі управління компанією. Іншими словами, на думку автора, завданням внутрішнього маркетингу є об'єднання та інтеграція зусилля різних організаційних структур або підрозділів господарства через комунікацію маркетингових цілей та завдань та концепції товарів та послуг, що пропонує господарство.

Слід розрізняти фактори, контрольовані вищим керівництвом компанії (види діяльності, загальну ціль, роль маркетингу і інших засобів ділової активності, корпоративна культура тощо), і фактори, контрольовані відділом маркетингу (вибір цільового ринку, маркетингові цілі, організацію та структуру маркетингу та управління цим процесом) [4, с. 39, 40, 42].

Згідно з принципами маркетингу, досягнення аграрним підприємством своїх цілей може залежати від визначення потреби і запитів цільового ринку та задоволення своїх клієнтів більш ефективним способом ніж конкуренти [3, с. 115].

Ключовими принципами маркетингової діяльності є програмно-цільовим управлінням, інноваційні підходи, орієнтація на попит, інтеграція інформаційного та фізичного маркетингу, поєднання кількісного та якісного методів аналізування ринку, всебічне управління маркетингом, моделі організаційної логістики, електронний маркетинг, маркетингові центри прибутку та пріоритетний розподіл персоналу [4, с. 80–82].

Маркетингові принципи формують загальний напрямок маркетингової діяльності господарства. Огляд праць провідних науковців, присвячених принципам управління маркетингом, показує, що теоретичні підходи авторів до

змісту та переліку пропонованих принципів різняться (табл. 1).

Таблиця 1 - Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю

Принцип	Загальна характеристика
Цілеспрямованість	Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів.
Гнучкість	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього.
Комплексність	Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів.
Оптимальність	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників.
Науковий	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем, тобто систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю, планування, організації та її контролю.
Ринковий	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволених потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань.
Функціональний	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків.
Управлінський	Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка. Узгодження характеристики об'єктів управління маркетингу (організаційної структури маркетингу) й управляючими системами підприємства.
Кастомізаційний	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.
Забезпечувальний	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова забезпеченість як з погляду забезпечення виконання маркетингових дій, так і з погляду мотивації праці працівників маркетингових служб.
Контролюючий	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточний, стратегічний, фінансової діяльності).

Тому, аналіз різних підходів дозволив запропонувати комунікаційні підходи, які передбачають створення інформаційних потоків, орієнтованих на забезпечення безперервного зворотного зв'язку із ринком у режимі реального часу.

Тому управління маркетинговою діяльністю формує якісну структуру комплексу маркетингу. За допомогою цього комплексу підприємства прагнуть створити маркетинговий вплив на споживачів, сформувані сприятливе внутрішнє середовище, донести цінності компанії та маркетингові цілі до керівництва і працівників, краще задовольнити потреби споживачів і розширити клієнтську базу компанії. На етапі розвитку відносин на ринку жодне аграрне господарство не може функціонувати належним чином без використання маркетингу для визначення своєї ринкової позиції, аналізу свого потенціалу, дослідження умов ринкового середовища, формування стратегії розвитку, а отже, маркетингова діяльність визнана на сьогодні ознакою успішного управління агробізнесом.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ПЛЕМЗАВОД «МИХАЙЛІВКА»»

2.1. Організаційно-економічна характеристика господарства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Племзавод «Михайлівка»» було створено в 1998 році і є незалежною комерційною організацією з рівноправною структурою управління. Господарство розташоване на лівому березі Лебединського району в лісостеповій природно-кліматичній зоні Сумської області.

Територія підприємства входить до 10 агрокліматичних районів Сумської області. Регіон характеризується дуже спекотним і сухим кліматом. Кількість опадів сильно варіюється з року в рік, особливо від місяця до місяця, що негативно впливає на ярі культури, ранньостиглі зернові та озимі культури. Влітку опади випадають у вигляді злив з низьким поглинанням ґрунтом. Максимальні температури сягають 35 °С, а мінімальні – 18 °С. Середньорічна температура становить 7-8 °С. Безморозний період становить 160 днів, 165 днів +100 °С і 200 днів +50 °С або вище.

Товариство займається переважно виробництвом та переробкою продукції рослинного та тваринного походження. Основними видами діяльності компанії є вирощування зернових, технічних та інших культур, не віднесених до рослинництва, оптова торгівля зерновими та кормами, а також неспеціалізована роздрібна торгівля, переважно продуктами харчування.

Директор Господарства та головний бухгалтер несуть персональну відповідальність за додержання порядку ведення оперативного та бухгалтерського обліку і статистичної звітності результатів фінансово – господарської та іншої діяльності.

Спеціалізація - це переважний розвиток виробництва одного або декількох

видів продукції в певному регіоні, на підприємстві або в підгалузі. Спеціалізація підприємства є важливою передумовою постійного підвищення ефективності його діяльності [78, с. 54]. Для визначення спеціалізації підприємства слід проаналізувати структуру товарної продукції на табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура товарної продукції підприємства за 2020-2022 рр.

Види продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		В середньому за 3 роки	
	грн.	%	грн.	%	грн.	%	грн.	%
Зернові та зернобобові	75542	57,47	64170	53,19	45498	38,76	61734	50,13
в т.ч. пшениця	19294	14,68	22899	18,98	11854	10,1	18016	14,63
кукурудза на зерно	52463	39,91	40816	33,83	31659	26,97	41646	33,82
просо	3785	2,88	455	0,38	1985	1,69	2075	1,68
Соя	2229	1,7	785	0,65	2614	2,23	1876	1,52
Ріпак	4861	3,7	24287	20,13	25688	21,89	18279	14,84
Соняшник	32144	24,45	13928	11,55	30719	26,17	25597	20,79
Овочі	78	0,06	37	0,03	74	0,06	63	0,05
в т.ч. капуста	34	0,03	18	0,01	24	0,02	25	0,02
огірки	6	0,01	4	0,01	6	0,01	5	0,01
помідори	14	0,01	3	0,01	21	0,02	13	0,01
Морква столова	18	0,01	8	0,01	14	0,01	12	0,01
Буряк столовий	6	0,01	4	0,01	9	0,01	6	0,01
Всього по рослинництву	114932	87,43	103207	85,56	104667	89,18	107602	87,37
Жива вага ВРХ	2947	2,24	8238	6,83	3935	3,35	5040	4,09
Свині	787	0,6	1142	0,95	-	-	643	0,52
Молоко	12780	9,72	7995	6,63	8673	7,39	9816	7,97
Мед, кг	8	0,01	14	0,01	91	0,08	38	0,03
Всього по тваринництву	16522	12,57	17389	14,44	12699	10,82	15537	12,62
Всього по господарству	131454	100,0	120633	100,0	117366	100,0	123151	100,0

Розрахунки в таблиці показують, що господарство спеціалізується на зернових та зернобобових культурах з найбільшою часткою 50,13% виробництва, тоді як кукурудза (33,82%) та соняшник (20,79%) мають менші частки, що свідчить про те, що господарство спеціалізується на зернових та має розвинене виробництво соняшника. Слід зазначити, що господарство має чітку

спеціалізацію, оскільки на частку основної продукції припадає близько половини загального обсягу виробництва і 50,13% товарної продукції.

Аналіз даних за досліджуваний період 2020-2022 рр. свідчить про поглиблення спеціалізації на рослинництві, зокрема на виробництві кукурудзи на зерно, соняшнику, круп'яних та бобових культур. Співвідношення між рослинництвом і тваринництвом є обґрунтованим: продукція тваринництва забезпечує добривами рослинництво, а корми для нього сприяють розвитку тваринницької продукції. Що стосується реалізації послуг, то за аналізований період цей показник збільшився майже вдвічі. Це свідчить про те, що даний вид діяльності сприяє покращенню економічної ситуації, оскільки доходи від надання послуг перевищують витрати.

Земельні ресурси - це землі, доступні або використовувані для сільського, лісового або міського господарства. Раціональне використання землі вимагає запобігання фізично та географічно небажаним процесам (наприклад, ерозії, заболоченню, повторному хлоруванню, висушуванню, засоленню тощо).

Співвідношення окремих видів сільськогосподарських угідь до загальної земельної площі визначає структуру сільськогосподарських угідь. Рілля та багаторічні насадження використовуються найбільш інтенсивно, оскільки на них виробляється найбільша кількість сільськогосподарської та товарної продукції. Однак це співвідношення може збільшуватися лише до розумної межі, за якою воно призводить до вітрової та водної ерозії і знищення родючості ґрунтів, що призводить до значного скорочення врожайності [47, с. 298] (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Склад та структура землекористування ТОВ «Племзавод «Михайлівка» в 2020-2022 рр.

Види угідь	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.,+,-
	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	
Площа с.-г. угідь, га	4533	100,0	4533	100,0	4533	100,0	0
в т.ч. рілля	3729	82,3	3729	82,3	3729	82,3	0
Сіножаті та пасовища	802	17,7	802	17,7	802	17,7	0

З таблиці видно, що площа сільськогосподарських угідь, в тому числі ріллі,

у звітному році залишилася незмінною порівняно з базовим роком. Аналіз структури земельного фонду показує, що рілля становить 82,3% від загальної площі сільськогосподарських угідь і використовується інтенсивно. На пасовища та перелоги припадає по 17,7%, що свідчить про те, що господарство також підтримує тваринництво та виробляє власні корми.

Як соціально-економічна категорія, трудовий ресурс - це сукупність людей, які мають здатність до праці, є носіями фізичної та розумової працездатності і застосовуються у процесі формування матеріальних цінностей. Таким чином, трудовий ресурс стає робочою силою лише тоді, як фізична та розумова здібність людини реалізуються в процесі праці [75].

Неефективне використання трудових ресурсів суттєво знижує якість та продуктивність праці працівників, зменшує продуктивність праці, збільшує матеріальний та моральний знос основних засобів, підвищує матеріаломісткість продукції, створює незбалансовані витрати та призводить до значного зростання собівартості продукції та скорочення ефективності виробництва (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективності використання робочої сили господарства за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р., %
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	144	138	142	98,61
Відпрацьовано 1 працівником у середньому по підприємству, днів	268	274	272	101,49
Товарна продукція в на 1 середньорічного робітника, тис. грн.	947,25	913,19	902,01	95,22
Фонд оплати праці, тис. грн	4805,4	4870,6	5247,8	109,21
Середньорічна зарплата 1 робітника, тис. грн	33,37	35,29	36,96	110,76

Дані таблиці показують, що за період з 2020 по 2022 роки середньорічна чисельність працівників на підприємстві зменшилась на 2 особи і становить 98,61% від показника базового року.

Аналіз даних показує, що середня вартість товарної продукції на одного працівника зменшилась на 4,78% порівняно з базисним роком. В результаті цих

змін зарплата на 1 працівника зросла на 9,21%, але на цей показник також вплинуло підвищення мінімальної зарплати в країні. Загалом ефективність використання робочої сили в товаристві зросла. Це можна пояснити впровадженням нових технологій, нових механізмів та обладнання, автоматизацією окремих видів виробництва та певних видів продукції, покращенням умов праці.

Зростання продуктивності праці вказує на покращення організації праці, що, у свою чергу, впливає на підвищення матеріального стимулювання та ефективності використання робочої сили. Виробнича діяльність кожного аграрного підприємства залежить від наявності основних засобів. Наявність та рівень ефективності використання основних засобів в досліджуваному підприємстві подано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Забезпеченість основними засобами та ефективність їх використання в ТОВ «Племзавод «Михайлівка» в 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р., %
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	60671	58538,5	45943,5	75,73
Фондозабезпеченість, тис.грн.	13,38	12,91	10,14	75,78
Фондоозброєність, тис.грн.	421,33	424,19	323,55	76,79
Фондовіддача, грн.	2,25	2,15	2,79	124,0
Фондомісткість, грн.	0,44	0,46	0,36	81,82
Вартість товарної продукції на 1 робітника, тис.грн.	947,25	913,19	902,01	95,22

Аналіз цих розрахунків показує, що фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь зросла на 75,78% за досліджуваний період порівняно з базовим, що свідчить про незначне погіршення фізичної та технологічної бази підприємств, тобто погіршення рівня механізації та збільшення виробничих потужностей. Коефіцієнт фондоозброєності також має тенденцію до зниження, зменшившись на 33,21% у 2022 році порівняно з 2020 роком.

Фондовіддача зросла на 24%, тоді як протилежний показник - фондомісткість - зменшився на 28,18%. Така динаміка є позитивною, оскільки показує, що продуктивність основних засобів зросла, а витрати на виробництво

1 грн. продукції зменшились. Таким чином, збільшення основних засобів підприємств призвело до зростання продуктивності праці.

Фінансові результати є інтегрованим відображенням кількісних та якісних факторів господарської діяльності. Управління формуванням і розподілом прибутку ґрунтується на впливі на нього через фактори, що визначають фінансові результати. Прибуток (або збиток) є інтегрованим показником і тому зазнає впливу всіх факторів господарської діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Основні економічні показники діяльності ТОВ «Племзавод «Михайлівка» в 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р.,	
				+, -	%
Дохід від реалізації продукції, всього, тис. грн.	136404	126020	128086	-8318	93,9
в т. ч. - на 100га с.-г. угідь, тис. грн.	30,09	27,8	28,26	-1,83	93,92
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	947,25	913,19	902,01	-45,24	95,22
Валовий прибуток, всього, тис. грн.	39934	24047	24681	-15253	61,8
в т. ч.	8,81	5,3	5,44	-3,37	61,75
- на 100га с.-г. угідь, тис. грн.					
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	277,32	174,25	173,81	-103,51	62,67
Чистий прибуток, всього, тис. грн.	24141	308	4198	-19943	19,86
в т. ч. - на 100га с.-г. угідь, тис. грн.	5,33	0,07	0,93	-4,4	17,45
- на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	167,65	2,23	29,56	-138,09	17,63
Рівень сукупної рентабельності, %	20,81	0,24	3,27	-17,54	-

Аналізуючи динаміку основних економічних показників господарювання досліджуваного підприємства у 2020-2022 роках, можна вказати, що показники товарної продукції мають негативну тенденцію. Це означає, що дохід від реалізації агропродукції у розрахунку на 100 га с-г угідь зменшився на 6,08%, що пов'язано зі зменшенням виручки від реалізації як за рахунок скорочення кількості реалізованої продукції, так і за рахунок підвищення реалізаційних цін, у той час як площа залишилася незмінною упродовж всього досліджуваного

періоду.

Аналіз валового прибутку свідчить про значне зниження всіх показників ефективності. Це пов'язано з тим, що собівартість продукції значно зросла, тоді як товарообіг суттєво зменшився. Як наслідок, чистий прибуток у звітному році був меншим, ніж у базовому, оскільки площа сільськогосподарських угідь в країні в умовах воєнного стану зменшилася на 100 га, а середньооблікова чисельність працівників - на одну особу. Ця тенденція призвела до катастрофічної зміни прибутковості господарства. Підсумовуючи динаміку розвитку господарства за основними економічними показниками, можна зробити висновок, що початок повномасштабної війни призвів до досить негативної тенденції для досліджуваного підприємства.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Процес управління маркетингом охоплює всі аспекти діяльності компанії, такі як управління продуктом і ціноутворення, організація продажів і просування, рекламні кампанії та маркетингові дослідження. Завданням маркетолога є дослідження ринків, продуктів, конкурентів, споживачів та інших сфер. З огляду на те, що компанії здійснюють сегментацію ринку, необхідно проаналізувати відповідний маркетинг-мікс досліджуваної компанії. Численні можливості компанії можна згрупувати в чотири основні групи: продукти, ціни, способи транспортування або дистрибуції товарів і методи просування або стимулювання збуту. У таблиці 2.6 наведено детальну інформацію про маркетинг-мікс досліджуваних компаній.

Таблиця 2.6 – Основні характеристики комплексу маркетингу ТОВ «Племзавод «Михайлівка» в 2022 році

ТОВАР	Продукція реалізована підприємством володіє достатньо високою конкурентоспроможністю внаслідок високої якості та широкого асортименту	
	РОСЛИННИЦТВО:	ТВАРИННИЦТВО:
	Пшениця	Жива вага ВРХ
	Кукурудза на зерно	Молоко
	Жито	Мед
	Овес	

	Гречка			
	Просо			
	Соя			
	Кріпак			
	Соняшник			
	Овочі			
ЦІНА	У цілому асортимент реалізованої продукції володіє гнучким ціновим діапазоном. У ньому поєднуються ціни доступні споживачам, як з невисоким рівнем доходу, середнім рівнем доходів, так і високим.			
	РОСЛИННИЦТВО:		ТВАРИННИЦТВО:	
	Пшениця	738,34	Жива вага ВРХ	3966,74
	Кукурудза на зерно	474,72	Молоко	946,17
	Жито	486,26	Мед	370,00
	Овес	253,57		
	Гречка	1793,15		
	Просо	663,36		
	Соя	1255,51		
	Кріпак	1245,37		
	Соняшник	1371,64		
	Овочі	1200,00		
	РОЗПОДІЛ	В основному відбувається збут продукції через комерційні організації, оскільки саме вони є постійними споживачами товарів та послуг підприємства. Метод збуту – прямий – виробник безпосередньо збуває продукцію покупцям (агротрейдери і переробні підприємства)		
ПРОСУВАННЯ	Підприємство використовує наступні методи: - реклама в місцевій пресі; - реклама в Інтернеті; - прямий маркетинг; - участь у обласних виставках, ярмарках			

Аналіз даних, наведених у таблиці 2.6, показує, що підприємства використовують усі чотири елементи комплексу маркетингу: товар, ціну продажу, дистрибуцію та просування. Ціна продажу не є стабільним показником, оскільки залежить від типу продукту, його популярності серед споживачів та кількості. Для розповсюдження продукції використовуються прямі продажі без посередників, а для стимулювання збуту - реклама, прямий маркетинг та участь у спеціалізованих виставках.

Товарна політика сільськогосподарських підприємств включає стратегічні і тактичні дії, що базуються на заздалегідь визначених принципах поведінки на ринку, формування товарних груп, управління ними та обслуговування з урахуванням специфіки секторів економіки і галузей. Кожне підприємство повинно аналізувати фактори, що впливають на формування товарної політики,

і максимально точно реалізовувати її в умовах конкуренції, орієнтуючись на запити та очікування споживачів.

Аналіз товарної політики сільськогосподарських підприємств - це аналіз товарного портфеля, товарного асортименту та номенклатури продукції. Аналіз економічної літератури дозволив класифікувати методи оцінки товарного портфеля, товарного асортименту та номенклатури продукції. Всі методи можна розділити за кількістю використовуваних факторів і показників: однофакторні методи, двофакторні моделі, багатофакторні моделі та інші методи.

Слід зазначити, що одні й ті самі методи різні автори називають методами аналізу, методами оцінки, методами формування, методами управління та методами оптимізації асортименту. [29, с. 147].

Аналізуючи діяльність досліджуваного підприємства, легко виокремити вищезгадані товарні групи (рослинництво та тваринництво) з товарних груп, річних фінансових звітів та звітів маркетингово-аналітичних центрів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Характеристика показників товарного асортименту підприємства в 2022 році

Широта товарного асортименту	Глибина товарного асортименту	Насиченість товарного асортименту
1. Продукція рослинництва	1.1. Зернові та зернобобові	1.1.1. Пшениця
		1.1.2. Кукурудза на зерно
		1.1.3. Жито
		1.1.4. Овес
		1.1.5. Гречка
		1.1.6. Просо
	1.2. Олійні культури	1.2.1. Соя
		1.2.2. Кріпак
		1.2.3. Соняшник
	1.3. Овочі	1.3.1. Огірки
		1.3.2. Помідори
		1.3.3. Морква столова
		1.3.4. Буряк столовий
2. Продукція тваринництва	2.1. Жива вага ВРХ	
	2.2. Молоко	
	2.3. Мед	

Аналіз показників виміру різноманітності продукції показує, що різноманітність продукції опитаних господарств представлена трьома групами:

рослинництво, тваринництво та послуги. Глибина продуктового різноманіття варіюється від групи до групи і коливається від одного до семи видів. Так, у рослинництві вирощується шість основних видів сільськогосподарських культур, тоді як всі інші види відносяться до категорії інші види продукції рослинництва. У тваринництві чотири основні види продукції виробляються в молочному скотарстві, свинарстві та бджільництві.

Маркетинг продукції українських сільськогосподарських підприємств є дещо складнішим, ніж інші види маркетингу, через різноманітність засобів реалізації та трансформацію сучасної парадигми аграрного маркетингу. Використання різних методів планування та реалізації маркетингової діяльності зумовлено різними видами сільськогосподарської продукції, її важливістю для кінцевого споживача та специфікою маркетингу в аграрному секторі [44, с. 209].

Важливою частиною маркетингу є встановлення цінової політики на товари та послуги, що продаються. Важливість цього питання зумовлена тим, що без правильної цінової політики підприємства не зможуть досягти поставлених цілей, і це питання потребує особливої уваги (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Динаміка відпускних цін на продукцію підприємства, грн/ц

Вид продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Середні ціни реалізації, грн/ц	Відхилення 2022 р. до 2020 р, +,-
Продукція рослинництва					
Пшениця	530,86	695,14	738,34	654,78	+207,48
Кукурудза на зерно	500,17	656,71	474,72	543,87	-25,45
Жито	-	-	486,26	486,26	0,00
Овес	-	-	253,57	253,57	0,00
Гречка	-	-	1793,15	1793,15	0,00
Просо	798,2	606,44	663,36	689,33	-134,84
Соя	1022,15	1591,9	1255,51	1289,85	+233,36
Кріпак	1100,6	1636,11	1245,37	1327,36	+144,77
Соняшник	1055,61	1842,86	1371,64	1423,37	+316,03
Огірки	1128,2	922,5	1152,00	1067,57	+23,8
Помідори	967,5	922,33	1213,41	1034,41	+245,91
Морква столова	969,72	983,13	1164,00	1038,95	+194,28
Буряк столовий	1042,67	956,25	1227,43	1075,45	+184,76
Продукція тваринництва					
Жива вага ВРХ	2780,27	3805,09	3966,74	3517,37	+1186,47

Молоко	793,97	883,26	946,17	874,47	+152,2
Мед	56,01	106,15	370,00	177,39	+313,99

Аналіз цінових тенденцій за видами продукції показує, що ціни на ключові продукти зростали протягом останніх трьох років, на що вказує розбіжність у 2022-2020 роках. Найбільше зросли ціни на пшеницю, соняшник, мед та живу велику рогату худобу. Це означає, що саме ці продукти наразі є найбільш конкурентоспроможними та затребуваними на ринку.

Дещо помірно зросли ціни на продукти, попит на які не є високим, але реалізація яких дозволяє збільшити продажі за рахунок ціни. Соеві боби зросли в ціні на 233,36 грн, помідори на 245,91 грн та морква столова на 194,28 грн. Компанія зазнала збитків на відпускних цінах на продукцію з кукурудзи, в основному через високі витрати в галузі рослинництва.

Через ціну на товар виробники отримують інформацію про те, наскільки цей товар потрібен суспільству. І якщо рівень цін, що склався на ринку, відшкодовує витрати компанії та забезпечує бажаний прибуток, то це є надійним індикатором зручності виробництва та його відповідності попиту. Для з'ясування можливих причин такого явища доцільно дослідити динаміку обсягів реалізації основних видів продукції. Відповідна інформація міститься у формі 21-г. Конкретні показники за 2020-2022 роки наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Динаміка обсягів збуту основних видів продукції підприємства за 2020-2022 рр., ц

Вид продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Середні обсяги реалізації, ц	Відхилення 2022 р. від 2020 р, +,-
Продукція рослинництва					
Пшениця	39344	32942	16055	29447	-23289
Кукурудза на зерно	104889	62153	66690	77911	-38199
Жито	-	-	4754	4754	0
Овес	-	-	28	28	0
Гречка	-	-	729	729	0
Просо	4742	750	2993	2828	-1749
Соя	2181	493	2082	1585	-99
Ріпак	4417	14844	20627	13296	16210
Соняшник	30451	7558	22396	20135	-8055

Огірки	5	4	5	5	0
Помідори	14	3	17	11	3
Морква столова	18	8	12	13	-6
Буряк столовий	6	4	7	6	1
Продукція тваринництва					
Жива вага ВРХ	1060	2165	992	1406	-68
Молоко	16096	9052	9166	11438	-6930
Мед	149	130	246	175	97

Аналіз обсягів продажів компанії за аналізований період показує, що в рослинництві обсяги продажів зменшилися, тоді як у тваринництві збільшилися лише продажі медової продукції (оскільки ця галузь отримує державну фінансову підтримку, зусилля спрямовуються на її розвиток). У рослинництві лише ріпак збільшив обсяги продажів, що цілком виправдано, оскільки ріпак є одним з найпопулярніших товарів на аграрному ринку сьогодні. Приріст склав 16 210 тон. Всі інші сільськогосподарські продукти продемонстрували зниження обсягів продажів порівняно з 2020 роком.

У ринковому середовищі на динаміку попиту та пропозиції впливає низка факторів. Для кількісної оцінки чутливості попиту та пропозиції до зміни цих факторів використовується поняття цінової еластичності. Маркетинговий підхід до корпоративного ціноутворення враховує цінову еластичність попиту на всіх етапах процесу формування цінової політики. Якщо цей показник зменшується зі збільшенням ціни, то попит на даний товар вважається еластичним; якщо кількість проданого товару не змінюється зі зміною ціни, то попит вважається нееластичним (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Еластичність попиту на основні види продукції виробника за 2020-222 рр.

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютний приріст ціни, грн/ц	середні ціни реалізації грн./ц.	абсолютний приріст по відношенню до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, ц	обсяги продажу в середньому за період, ц	абсолютний приріст по відношенню до середніх обсягів продажу	
Продукція рослинництва							
Пшениця	207,48	654,78	0,32	-23289	29447	-1,26	-0,25

Кукурудза	-25,45	543,87	-0,05	-38199	77911	-2,04	0,02
Жито	0,00	486,26	0	0	4754	0	-
Овес	0,00	253,57	0	0	28	0	-
Гречка	0,00	1793,15	0	0	729	0	-
Просо	-134,84	689,33	-0,2	-1749	2828	-1,62	0,12
Соя	233,36	1289,85	0,18	-99	1585	-16,01	-0,01
Кріпак	144,77	1327,36	0,11	16210	13296	0,82	0,13
Соняшник	316,03	1423,37	0,22	-8055	20135	-2,5	-0,09
Огірки	23,8	1067,57	0,02	0	5	-	-
Помідори	245,91	1034,41	0,24	3	11	3,67	0,07
Морква	194,28	1038,95	0,19	-6	13	-2,17	-0,09
Буряк	184,76	1075,45	0,17	1	6	6	0,03
Продукція тваринництва							
ж. в. ВРХ	1186,47	3517,37	0,34	-68	1406	-20,68	-0,02
Молоко	152,2	874,47	0,17	-6930	11438	-1,65	-0,1
Мед	313,99	177,39	1,77	97	175	1,8	0,98

Джерело: розраховано автором

Аналіз даних таблиці 2.10 показує, що невеликі зміни в рівнях цін на такі продукти, як озима пшениця, соя, соняшник, помідори, морква та жива велика рогата худоба, призводять до значних змін у кількості реалізованої продукції, що свідчить про те, що попит вважається нееластичним. В цьому випадку цінова еластичність попиту є меншою за одиницю і становить -0,25, -0,01, -0,09, 0,07, -0,09 та -0,02 для цих продуктів відповідно.

Для всіх інших видів товарів, особливо тих, на які ціни зростають, попит також є нееластичним. Для нееластичного попиту коефіцієнт еластичності є меншим за одиницю, що і спостерігається в табличних розрахунках.

У сучасній ринковій економіці основними факторами "виживання" виробничих підприємств є ефективна збутова політика та розробка її цільових показників. Це пов'язано зі значним посиленням конкуренції на ринку збуту, зростанням операційних витрат і підвищенням вимог клієнтів до якості послуг. У зв'язку з цим питання якості та ефективності системи збуту компанії набуває все більшого значення (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Аналіз обсягу попиту споживачів підприємства в 2020-2022 рр., тис. грн

Споживачі	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р., %
-----------	---------	---------	---------	--

Переробні підприємства	3410,1	20415,24	14473,72	424,44
Населення (в рахунок оплати праці)	49923,86	40830,48	30996,81	62,09
Інші господарюючі суб'єкти (комерційні структури - посередники)	83070,04	64774,28	82615,47	99,45
Разом	136404	126020	128086	93,9

Ринок збуту продукції опитаних підприємств можна охарактеризувати трьома типами: співпраця з агропереробниками (іншими комерційними підприємствами), населенням (як форма оплати праці) та переробними підприємствами. Що стосується продукції тваринництва, то вся продукція продається переробникам. Що стосується сільськогосподарської продукції, то ринок збуту у 2023 році був поділений на три канали: агродилери, домогосподарства та агропереробники. Продажі переробникам домінують у структурі ринку. Як видно з таблиці вище, досліджуване господарство збільшило частку продажів переробникам на 324,44%, тобто майже втричі (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів підприємства в 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
Валовий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	136404	126020	128086	-8318	93,9
Валовий прибуток, тис. грн.	39934	24047	24681	-15253	61,8
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	23847	387	4198	-19649	17,6
Чистий прибуток, тис. грн.	24141	308	4198	-19943	19,86
Відношення валового прибутку до доходу від реалізації продукції	0,29	0,19	0,19	-0,1	65,52
Відношення фінансового результату від операційної діяльності до доходу від реалізації продукції	0,17	0,003	0,03	-0,14	17,65
Відношення чистого прибутку до доходу від реалізації продукції	0,18	0,002	0,03	-0,15	16,67

З таблиці 2.12 видно, що компанія мала від'ємний фінансовий результат у звітному періоді: чистий прибуток у 2022 році склав 30 тис. грн, що на 15 тис. грн менше, ніж у 2020 році.

Такі коливання показників ефективності загалом слід вважати досить негативним явищем. Викликає занепокоєння співвідношення рентабельності операційної діяльності до чистого прибутку від реалізації (обороту). З таблиці

2.12 видно, що показники рентабельності різко впали в усіх категоріях, що свідчить про зменшення ефективності операційної діяльності у формуванні результату діяльності підприємства.

Для того, щоб оцінити ефективність операційної діяльності господарства, доцільно розглянути позицію операційних витрат у загальних витратах операційної діяльності компанії та проаналізувати, якою мірою ці витрати відшкодовуються. У таблиці 2.13 наведено відповідні розрахунки.

Таблиця 2.13 – Динаміка і окупність затрат господарства на збутову діяльність підприємства в 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	136404	126020	128086	-8318	93,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	96470	101973	103405	6935	107,19
Адміністративні витрати, тис. грн.	4941	6743	6622	1681	134,02
Витрати на збут, тис. грн.	9946	14993	11924	1978	119,89
Інші операційні витрати, тис. грн.	1923	2441	6272	4349	326,16
Разом затрати на операційну діяльність, тис. грн.	16810	24177	24818	8008	147,64
Частка затрат на збут у затратах на операційну діяльність, %	59,17	62,01	48,05	-11,12	-
Окупність витрат на збут, тис. грн.	13,71	8,41	10,74	-2,97	78,34
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	23847	387	4198	-19649	17,6
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут	2,4	0,03	0,35	-2,05	14,58

Розрахунки показують, що частка затрат на збут у загальній сумі затрат на операційну діяльність, є незначною і зменшилася за аналізований період на 11,12%, при цьому віддача витрат на збут від доходу від реалізації продукції становить -2,97 тис. грн. Фінансові результати від операційної діяльності у 2022 році становить 4198 тис. грн, що на 19649 тис. грн менше. Кількісне значення кожного якісного показника та їх динаміка свідчать про скорочення продуктивності операційної діяльності господарства.

Оцінку ефективності збутової діяльності по показниках рентабельності наведено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Показники результативності діяльності підприємства зі збуту в 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	136404	126020	128086	-8318	93,9
Затрати на операційну діяльність, тис. грн.	114065	150347	149498	35433	131,06
Валовий прибуток, тис. грн.	39934	24047	24681	-15253	61,8
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	23847	387	4198	-19649	17,6
Чистий прибуток, тис. грн.	24141	308	4198	-19943	19,86
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	96470	101973	103405	6935	107,19
Рентабельність товарної продукції, %	17,7	0,24	3,28	-14,42	-
Рентабельність господарської діяльності, %	41,4	23,58	23,87	-17,53	-
Рентабельність підприємства, %	21,91	0,3	4,06	-17,85	-

Як видно з таблиці 2.14, рентабельність товарної продукції та основної діяльності є досить великою і має тенденцію до різкого зниження протягом аналізованого періоду. Так, рентабельність товарної продукції у 2022 році зменшилася на 14,42% порівняно з 2020 роком. Щодо показників рентабельності, що розраховані за фінансовим результатом від операційної діяльності, то їх абсолютне значення демонструють негативну тенденцію. Зокрема, у період з 2020 по 2022 рік рентабельність компанії стала від'ємною, сягнувши 21,91 та 4,06 відповідно, зменшившись на 17,85%. Порівняно з 2020 та 2022 роками, компанія увійшла в досить негативні роки. Загалом показники діяльності аналізованих компаній знизилися, особливо з початком повномасштабної війни в регіоні, де розташовані досліджувані фермерські господарства.

2.3 Оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю господарства

Управління маркетинговою діяльністю є важливим аспектом розвитку сільськогосподарських підприємств. Ефективні методи управління

маркетинговою діяльністю забезпечують підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, вихід з новими видами товарів на зовнішні та внутрішні ринки та збільшення прибутковості. Управління маркетинговою діяльністю в сільськогосподарських підприємствах вимагає глибокого дослідження та реалізації специфічних функцій, пов'язаних з ринками, потребами клієнтів, доставкою товарів, цінами на них та комунікацією зі споживачами.

Ефективність управління маркетингом визначається концепцією маркетингової взаємодії, за допомогою якої досягаються такі цілі: максимально можливий рівень споживання, максимально широкий вибір продуктів, пропонувані споживачам, і максимально можливе поліпшення якості життя суспільства в цілому і окремих його членів. У міру того, як все більше організацій, включаючи компанії, міжнародні організації та некомерційні організації, усвідомлюють, як маркетинг сприяє успіху на ринку, зростає інтерес до маркетингової діяльності і, відповідно, до найбільш ефективного управління маркетингом [108, с. 252].

Керівництво досліджуваних господарств має намір впроваджувати у своїй діяльності стратегічне управління, що означає організацію діяльності підприємства відповідно до обраної маркетингової стратегії. Хоча, перш ніж формулювати стратегію, на основі якої буде здійснюватися стратегічне управління господарством, необхідно оцінювати готовність товариства до даного стратегічного підходу до управління.

Сьогодні компанії все більше конкурують за частку ринку в умовах швидкої зміни смаку та вподобань споживача, посилення конкуренції та буму інформаційно-комунікаційних технологій. Ці нові виклики ще більше ускладнюються вимогою суспільства до підвищення рівня корпоративної соціальної та етичної відповідальності. У той же час, розвиток маркетингової концепції в сільськогосподарських підприємствах можна охарактеризувати як перехід від орієнтації на збут до орієнтації на споживача. Керівництво компаній все ще розглядає стимулювання збуту як найважливіший аспект маркетингової

діяльності, а дослідженню потреб споживачів приділяється недостатньо уваги. Більшість маркетингових досліджень, що проводяться відділами маркетингу компаній, є простим збором фактів або, в кращому випадку, функціональним моніторингом. Дуже мало фахівців готові використовувати маркетингові дослідження як основу для оперативного планування маркетингової діяльності [103, с. 84].

Маркетинг - це не просто реклама та діяльність персоналу. Це скоріше комплексний процес адаптації до найбільш вигідних для компанії ринкових можливостей.

Керівник компанії, як не дивно, стежить за якістю продукції, що випускається, за цінами, які встановлює компанія, і за цінами конкурентів, які займаються аналогічною діяльністю. Він постійно спілкується зі споживачами і намагається вирішити будь-які питання або скарги, які у них можуть виникнути. Директор компанії також відповідає за своєчасну обробку замовлень. Досліджуване господарство приділяє увагу аналізу маркетингового середовища, тобто мікро- і макросередовища (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Матриця SWOT-аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Племзавод «Михайлівка» Сумського району Сумської області

		Зовнішнє середовище	
		Можливості: (Opportunities)	Загрози: (Threats)
		1) залучення інвестора; 2) покращення виробничої інфраструктури; 3) механізація та автоматизація процесу виробництва; 4) підвищення урожайності культур і продуктивності тварин;	1) зміни в законодавстві; 2) велике податкове навантаження; 3) підвищення цін на ресурси виробничого призначення; 4) погіршення кредитної політики; 5) зниження попиту на продукцію.
Внутрішнє середовище	Сильні сторони: (Strength)	Поле «СІМ»	Поле «СІЗ»
	1) земельні ресурси; 2) матеріально-технічна база; 3) ефективні технології виробництва; 4) надійні постачальники; 5) сприятливі для виробництва природні умови.	1. За допомогою земельних ресурсів, сильної МТБ, нових технологій можна ефективно управляти виробництвом найбільш прибуткової агропродукції. 2. Висока прибутковість господарства дасть змогу залучити інвестора.	1. Пошук нових постачальників. 2. Пошук більш привабливіших покупок продукції. 3. Дотримання технологій виробництва продукції. 4. Матеріальне та моральне стимулювання персоналу.
	Слабкі сторони: (Weaknesses)	Поле «СІМ»	Поле «СІЗ»
	1) вузькоспеціалізованість в рослинництві; 2) низька продуктивність тварин та високі затрати праці у тваринництві; 3) висока собівартість аграрної продукції; 4) недосить розвинена переробна галузь (виробництво інноваційних продуктів на основі власної сировини).	1. Інвестиції дадуть змогу закупити новітню техніку для агровиробництва, елітний посівний матеріал та більш продуктивних тварин. 2. Модернізація, механізація та автоматизація виробничих процесів змогу знизити затрати праці та собівартість продукції. 3. Удосконалення виробничої інфраструктури дозволить оптимізувати управління інноваціями і скоротити витрати.	Це поле потребує розробки такої стратегії, яка одночасно дасть змогу ліквідувати слабкі сторони підприємства і уникнути загроз. У такому випадку ми пропонуємо стратегію концентрації. Вона дасть можливість залучити інвесторів та інших зацікавлених осіб. Це допоможе розвинути інновації аграрної галузі до високого рівня.

Відділ маркетингу постійно шукає нові ринки збуту для існуючої сільськогосподарської продукції, яку виробляє компанія, щоб компенсувати збільшення обсягів реалізації сільськогосподарської продукції. Маркетингові можливості є дуже привабливою сферою маркетингової діяльності, де компанії можуть отримати конкурентну перевагу. Крім того, маркетингові можливості повинні відповідати цілям і завданням компанії. Процес виявлення та оцінки

ринкових можливостей зазвичай генерує низку ідей. Виявити ринкові можливості та визначити, які з них підходять для компанії, - це дві дуже різні речі.

Існує багато аспектів, заходів та показників для оцінки ефективності маркетингової концепції компанії та її реалізації. Тому для визначення ефективності стратегічної маркетингової діяльності компанії пропонується системний підхід. На основі оцінки власних потреб і можливостей досліджувані компанії можуть визначити один або кілька напрямків корпоративної маркетингової діяльності та обрати їх для аналізу й оцінки (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Система оцінювання ефективності стратегічної маркетингової діяльності в господарстві

Стратегічна діяльність [□]	Оцінка [□]
Прийняті: концепція, місія і завдання [□]	1) маркетингова, ринкова орієнтація; ¶ 2) застосування теорії і практичних досягнень у сфері маркетингу; 3) реальна спрямованість; ¶ 4) практична реалізація. □
Прийнято маркетингову концепцію управління [□]	1) формування концепції; ¶ 2) модель реалізації; ¶ 3) ступінь реалізації. □
Система управління маркетингом [□]	1) організаційна структура; ¶ 2) положення про відділ (структурний підрозділ); ¶ 3) посадові інструкції; ¶ 4) інформаційна система; ¶ 5) інтеграція з іншими структурами управління виробництвом; ¶ 6) організація маркетингових досліджень; ¶ 7) соціально-психологічна корпоративна атмосфера; ¶ 8) система мотивації і стимулювання. □
Розробка і впровадження маркетингових стратегій [□]	1) система стратегічного планування: застосування наукових методик; ступінь врахування факторів макросередовища; ¶ 2) набір стратегій; ¶ 3) узгодження в процесі впровадження: концептуальних положень; управлінських рішень, термінів виконання, взаємодії. □
Ефективність реалізації маркетингових стратегій [□]	1) запровадження: повне, часткове; ¶ 2) часткове корегування: концепції, товар (виробнича послуга); ¶

Ефективність маркетингу в сільськогосподарських підприємствах слід оцінювати насамперед через визначення частки доходу і прибутку від реалізації маркетингових заходів та співвідношення між економічними результатами,

отриманими в ході маркетингової діяльності, і пов'язаними з нею витратами. З метою оцінки ринкових можливостей слід проаналізувати ефективність маркетингової діяльності в досліджуваних компаніях (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Ефективність маркетингової діяльності на підприємстві за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміни 2022 р. до 2020 р.	
				+, -	%
Вартість товарної продукції, тис. грн	136404	126020	128086	-8318	93,9
Витрати на збут, тис. грн	9946	14993	11924	1978	119,89
Операційні витрати, тис. грн	114065	150347	149498	35433	131,06
Вартість товарної продукції на 1 грн витрат на збут	13,71	8,41	10,74	-2,97	78,34
Індекс товарообігу	1,18	0,92	1,02	-0,16	86,44
Індекс витрат	1,01	1,32	0,99	-0,02	98,02
Витрати на збут на 1 тис. грн отриманої виручки від реалізації продукції, грн	0,07	0,12	0,09	0,02	128,57
Індекс витрат на збут	1,04	1,51	0,8	-0,24	76,92

Дані таблиці 2.17 показують, що протягом періоду дослідження підприємство скоротило обсяги виробництва продукції на 8318 тис. грн. та 6,1% відповідно. При цьому витрати підприємства зросли на 35433 тис. грн. порівняно з 1978 роком. З точки зору управління маркетинговою діяльністю, підприємствам доцільно виділяти більше коштів на збут, оскільки існує пряма залежність від зростання обсягів реалізації. Аналіз показників показав, що всі показники досліджуваних підприємств мають негативну тенденцію -0,16, -0,02 та -0,24 відповідно.

Серед них – зростання агресивності маркетингової діяльності, збільшення швидкості впровадження нових продуктів у виробництво, збільшення достовірності ринкових прогнозів, перехід до стратегій мікро-сегментації, перехід від разового трансакційного маркетингу до маркетингу довгострокових відносин, пошук інформації про нові потреби споживачів, відповідні зміни в маркетингу та маркетинговій діяльності. Питання використання маркетингових підходів у виробничо-збутовій та комерційній діяльності підприємств залишається актуальним і сьогодні. Відведення належної ролі маркетингу в

стратегічному плануванні підприємств сприяє підвищенню ефективності діяльності аналізованого підприємства.

РОЗДІЛ 3

ІНСТРУМЕНТИ ОРМУВАННЯ ТА РОЗВИНЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРОПІДПРИЄМСТВА

3.1. Алгоритм упровадження системи маркетингового управління діяльністю підприємств аграрної сфери

Проблемність управління маркетинговою діяльністю - це своєрідна система вирішення завдання, що пов'язані з пошуком цільового ринку, проведенням маркетингового дослідження, розробкою конкурентоспроможних товарів та інших складових комплексу маркетингу, організуванням зворотних зв'язків із споживачами. При цьому суть проблеми пов'язана не лише з економічними важелями впливу на цю систему, а й з філософськими засадами всіх її елементів. Запорукою успіху в ринковому середовищі для лісогосподарських підприємств сьогодні є доступ до ринку, що вимагає розробки більш досконалих систем маркетингового управління, здатних швидко адаптуватися до безперервних і хаотичної зміни в економічному середовищі.

Обсяги виробництва та продажу вважалися менш важливими, ніж пропозиція правильної продукції і задоволення потреби споживача. Основна роль маркетингу тоді була актуальною і сьогодні. Вона полягає в тому, щоб переконати свою компанію в тому, що потрібно споживачам, а не навпаки [89, с.331].

Розглядаючи ситуацію в аграрній галузі, варто зазначити, що конкуренція все більше ускладнює ведення бізнесу та утримання лідируючої позиції на ринку. Іншою не менше вагомою проблемою є відсутність чи нестача компетентних фахівців із маркетингу, котрі повинні координувати управлінську систему зі сторони маркетингу. На кількість та якість таких працівників має впливати рівень їхньої освіти, вікова структура, матеріальне і моральне

стимулювання, процедура та організація праці, вік тощо, а також їхнє ставлення до роботи [42, с.59].

Ефективна маркетингова діяльність підприємств неможлива без організації відповідної структури управління. Для детального розуміння цього питання розглянемо основні класифікаційні інструменти. Загалом, маркетинг є концепцією управління, що має забезпечувати орієнтацію виробничої і збутової діяльності підприємства на ринку, а також координацію і цілеспрямованість у діяльності з вивчення ринку збуту, пристосування виробничої діяльності до його потреб, активної впливовості на ринкові процеси та споживача, зростання обсягу продажу і, як наслідок, отримання прибутків.

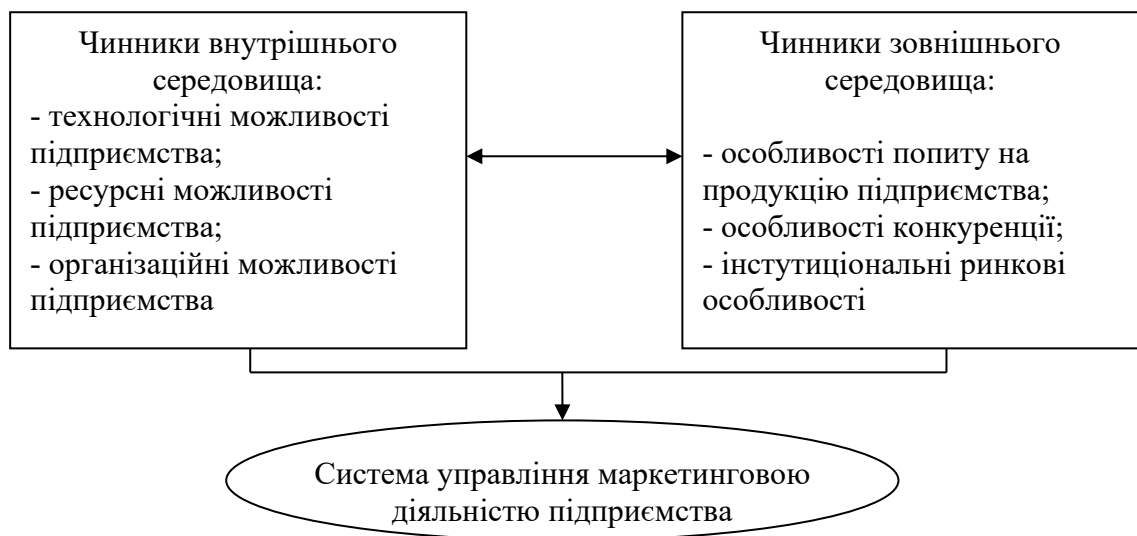
О.П. Гогл, по суті, розглядає управління маркетинговою діяльністю як управління попитом. Механізми управління попитом складаються з конкретних засобів, інструментів і зв'язків, включаючи елементи комплексу маркетингу: товар, ціну, місце розподілу і просування. При цьому, як і показує практика, застосування комплексу маркетингових інструментів є ефективним для капіталізації не тільки можливостей, але й потреб ринку. В управлінні попитом використання можливостей цільового ринку для продажу продукту повністю залежить від продакт-менеджера; для третього напрямку це пов'язано із партнерським маркетингом, коли продукт просувається на цільовий ринок і продукт продається на цільовий ринок [19].

Зміст процесів управління маркетинговою діяльністю агропідприємства залежить від того, чим управляють. Це і виробництво, і формування продуктового портфеля компанії, і вибір рекламних кампаній, і визначення товарної стратегії. Технології управління маркетингом визначають, як здійснюють процеси дії та координації позиції компанії на ринку. Так як технологічні складові включають різного роду операції та процедури, котрі мають цільову та організаційну цілісність, існують прямі зв'язки між розглянутими особливостями процесів управління маркетингом.

Економічна суть управління маркетинговою діяльністю аграрної галузі базується на її основних принципах. Принципи маркетингу передбачають, що

досягнення цілей компанії залежить від визначення потреби і запитів цільового ринку та досягнення більш ефективного задоволення споживачів порівняно з конкурентами [1, с. 8].

Розробка систем управління якістю діяльності в сфері маркетингу агропідприємств вимагає врахування впливу та взаємодії факторів як внутрішніх, так і зовнішніх по відношенню до функціонування підприємств (рис 3.1).



З метою повноцінного та чіткого зрозуміння сутності проблем управління маркетинговою діяльністю агропідприємств пропонуємо дослідити не лише їх економічну сутність, але й проаналізувати їх фундаментальне підґрунтя, тобто філософське бачення маркетингового менеджменту. Ми пропонуємо модель маркетингового управління діяльністю агропідприємств (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Модель маркетингового управління діяльністю агропідприємства

У нашому випадку ми зосередимося на процесі управління маркетинговою діяльністю з гносеологічного аспекту теорії пізнання і розглянемо три його елементи. Першим основним елементом є суб'єктивне і безпосереднє пізнання, яке історично і в сучасній пізнавальній практиці не може бути повністю відокремлене від питання про взаємодію суб'єкта з середовищем. Однак певною гносеологічною позицією є, відповідно, позиція, в якій досліджуваний об'єкт подається як його власна причина (*causa sui*), а така форма пізнання не дозволяє об'єктивно розглянути всі пов'язані з ним проблеми. Суб'єктивне і безпосереднє пізнання не може бути повністю відокремлене від проблеми взаємодії суб'єкта і середовища, як історично, так і в сучасних практиках пізнання.

На цьому етапі пізнання (предметне знання) в управлінні маркетинговою діяльністю аналізується як самостійне явище. Пізнання підходить до об'єкта феноменологічна і ззовні і ще не розкриває сутності об'єкта, закономірності його розвитку, його обумовленості системою, до якої він належить, і формування якості. Іншими словами, управління в такому розумінні стосується лише товарної, цінової, дистрибутивної та промоційної політики, без урахування

специфіки роботи та функцій всього підприємства. Звичайно, це також означає наявність тісних взаємозв'язків між суб'єктами і об'єктами управління та відповідними чіткими завданнями, принципами та інструментами забезпечення функціонування процесу управління. Процеси управління маркетинговою діяльністю є першим елементом пізнання і набуває рис своєрідної підсистеми.

Коли управління маркетинговою діяльністю агропідприємств розглядається як другий елемент пізнання, його слід розглядати як складову багатогранної системи, котрею у даному випадку є саме господарство. Адже управління маркетингом є частиною управління підприємством у загальному, і будь-які зміни в діяльності окремих підрозділів (в тому числі і маркетингового) впливають на їх спільну діяльність [20, с.45].

Дві попередні форми зосереджували знання навколо предметів і систем. Третій елемент, метасистемне знання (від грец. meta - після), означає перехід від моноцентричного погляду на реальність до відтворення об'єкта пізнання у всій його цілісності, тобто в усіх його формах і в усьому розмаїтті його взаємодій з іншими об'єктами. Діалектичний матеріалізм вимагає від дослідника більшого, ніж причинно-наслідкові пояснення явищ, які можуть бути виявлені лише за допомогою загальних системних залежностей.

Цей ринок включає в себе не тільки сільськогосподарські підприємства, а й відносини та взаємозв'язок, які виникають між ними у процесі господарювання. Отже, безперервний розвиток аналізованих підприємств в умовах ринку безпосередньо залежить від успішності їх взаємодії із зовнішньоторговельними партнерами та врахування інтересів економічного суб'єкту у внутрішньому середовищі [11, с.43].

Як наслідок, системи управління маркетинговою діяльністю агропромислових підприємств вагомою мірою не відповідає вимогам сучасного ринку. Тому для забезпечення успішного управління підприємствами в умовах ринкових змін управління маркетинговою діяльністю повинно забезпечувати наявність і функціонування таких трьох складових:

- 1) стратегічні бачення (суть діяльності організації, яка фокусує енергію

всіх підрозділів на досягненні вищих показників, аніж у конкурентів);

2) вона дійсно орієнтована на ринок (споживач завжди стоїть на першому місці в усіх цінностях і переконаннях);

3) ретельний процес розробки та вибору кращої стратегії, що враховує всі проблеми, з якими дотичні аграрні підприємства.

Такий підхід дозволяє системно представити виробничий потенціал аграрних підприємств і, відповідно, окремі складові, що лежать в основі маркетингових стратегій. Виходячи з наведених вище міркувань, пропонується концептуальна схема розробки ефективних маркетингових стратегій для аграрних підприємств (рис. 3.3).

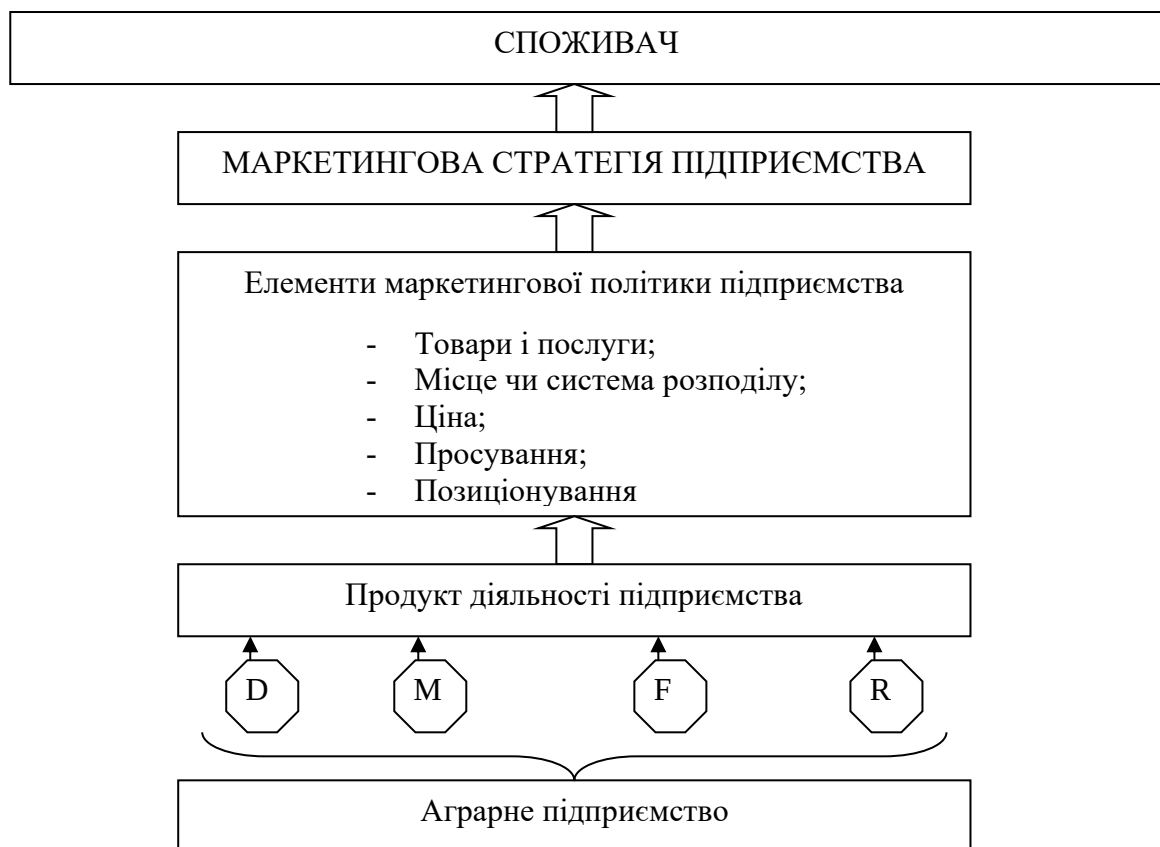


Рис. 3.3. Концептуальна схема побудови ефективних маркетингових стратегій агропідприємства

Розроблення ефективної маркетингової стратегії для агровиробників можлива лише шляхом поступової трансформації служб збуту та маркетингу в організаційній структурі лісогосподарських підприємств у корпоративні

маркетингові служби. Як зазначалося раніше, лісогосподарські підприємства, орієнтовані на довгострокову конкурентну перевагу, передають функції системи менеджменту системі маркетингу (рис. 3.4).

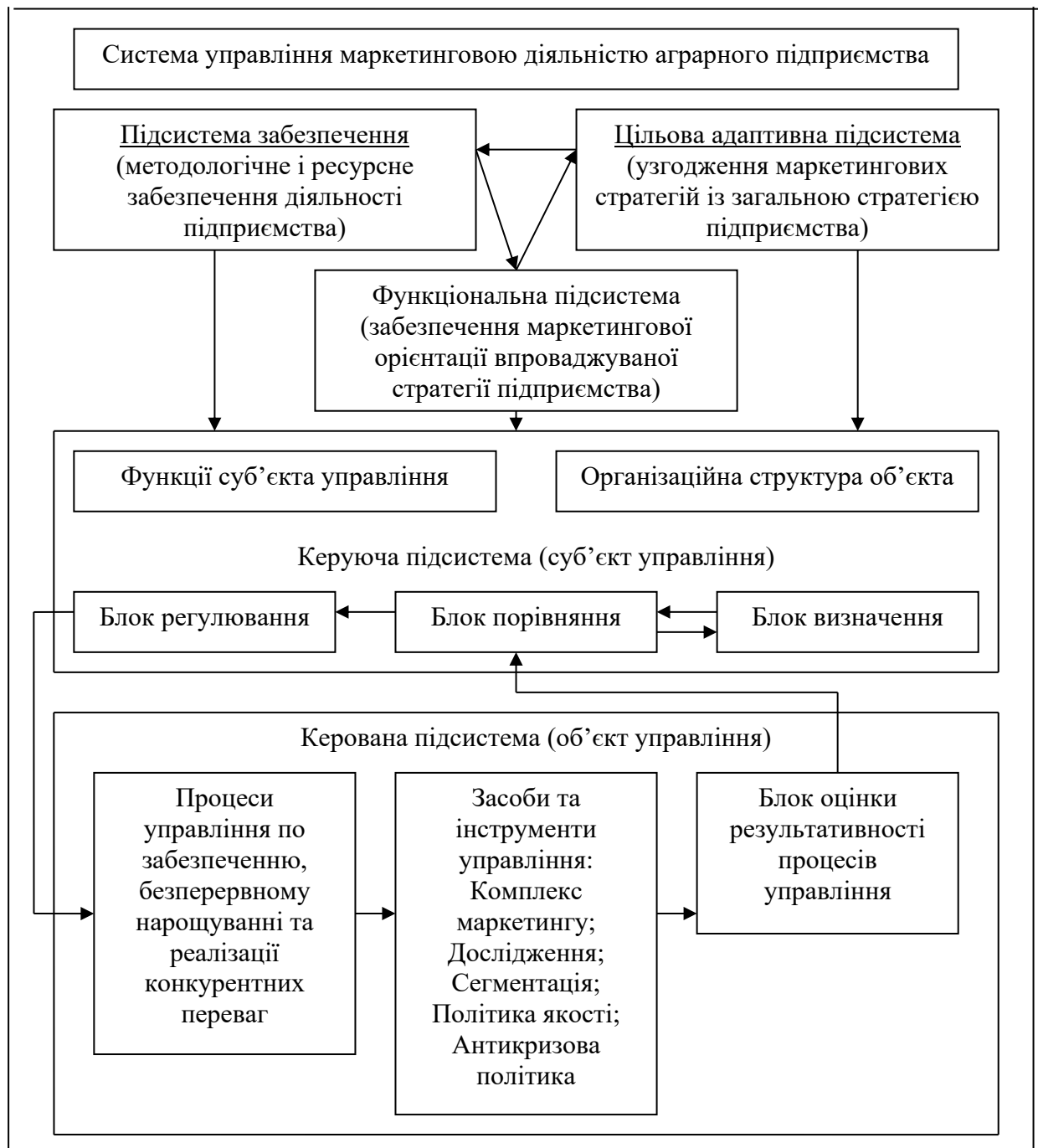


Рис. 3.3 Алгоритм побудови системи маркетингового управління діяльністю агропідприємств

Дослідження показують, що система маркетингового менеджменту діяльності агровиробників розглядається як складна та надскладна динамічна і

стохастична система. Тому систему управління конкурентоспроможністю підприємств слід розглядати як невід'ємну частину загальної системи маркетингового менеджменту діяльності підприємства.

Пропонований алгоритм системи маркетингового менеджменту діяльності аграрних підприємств відображає взаємозв'язок між підсистемами управління, адміністрування, цільової адаптації та забезпечення, а також компоненти, що характеризують зворотний зв'язок і комунікацію із зовнішнім середовищем. Останнє дозволяє створити раціональну систему управління конкурентоспроможністю аналізованих підприємств.

Особливості маркетингового середовища досліджуваного підприємства дозволяють визначити напрями підвищення конкурентоспроможності в системі маркетингового управління [15, с.18].

Методологія SPACE (Strategik Position and Action Avalution – оцінювання стратегічного положення і дій) слід використовувати для вибору стратегії, на яку має орієнтуватися компанія; метод SPACE дозволяє агрокомпанії визначити конкретні стратегічні плани дій, враховуючи стратегічні конкурентні позиції, які вона займає на ринку.[65]

Розрахунок зважених оцінок критеріїв за методикою SPACE передбачає експертне оцінювання керівника та провідних спеціалістів господарства (табл. 3.2)

Таблиця 3.2 - Розрахунок зважених оцінок критеріїв за методикою SPACE

Критерій	Значимість критерію	Експертна оцінка керівника, бали	Експертна оцінка фахівців, бали	Зважена оцінка керівника, бали	Зважена оцінка фахівців, бали
Фінансова сила підприємства (ФС)					
Майновий стан	0,3	3	4	0,9	1,2
Фінансова стабільність підприємства	0,4	4	4	1,6	1,6
Рівень загрози банкрутства	0,3	1	1	0,3	0,3
Комплексна оцінка	1,0	8	9	2,8	3,1
Конкурентоспроможність підприємства (КП)					
Відносна позиція на ринку	0,2	4	3	0,8	0,6

Відносний конкурентний потенціал	0,3	5	4	1,5	1,2
Відносний науково-дослідницький потенціал	0,2	3	4	0,6	0,8
Відносний потенціал керівних кадрів	0,3	5	5	1,5	1,5
Комплексна оцінка	1,0	17	16	4,4	4,1
Привабливість ринку підприємства (ПС)					
Розмір і зростання ринку	0,3	4	4	1,2	1,2
Якість ринку	0,2	5	5	1,0	1,0
Конкурентна ситуація	0,2	4	5	0,8	1,0
Стан макросередовища	0,3	4	4	1,2	1,2
Комплексна оцінка	1,0	17	18	4,2	4,4
Стабільність ринку підприємства (СТ)					
Продуктова лінія	0,2	4	4	0,8	0,8
Стратегічне конкурентне середовище	0,3	3	4	0,9	1,2
Стабільність частки ринку	0,1	4	5	0,4	0,5
Постійність споживачів	0,1	5	4	0,5	0,4
Технологія	0,3	4	4	0,6	0,6
Комплексна оцінка	1,0	20	21	3,2	3,5
Довірчі інтервали:					
$X_1, X_2 = PC_1, PC_2 - KP_1, KP_2$		$X_1 = -0,2$		$X_2 = 0,3$	
$Y_1, Y_2 = \Phi C_1, \Phi C_2 - CT_1, CT_2$		$Y_1 = -0,8$		$Y_2 = -0,8$	
Координати точок:					
$P_1 (X_1, Y_2)$	$P_1 (-0,2; -0,8)$				
$P_2 (X_2, Y_1)$	$P_2 (0,3; -0,8)$				

Побудуємо точки на рисунку 3.5, за допомогою яких зможемо виявити, до якої стратегії належить дослідне підприємство.

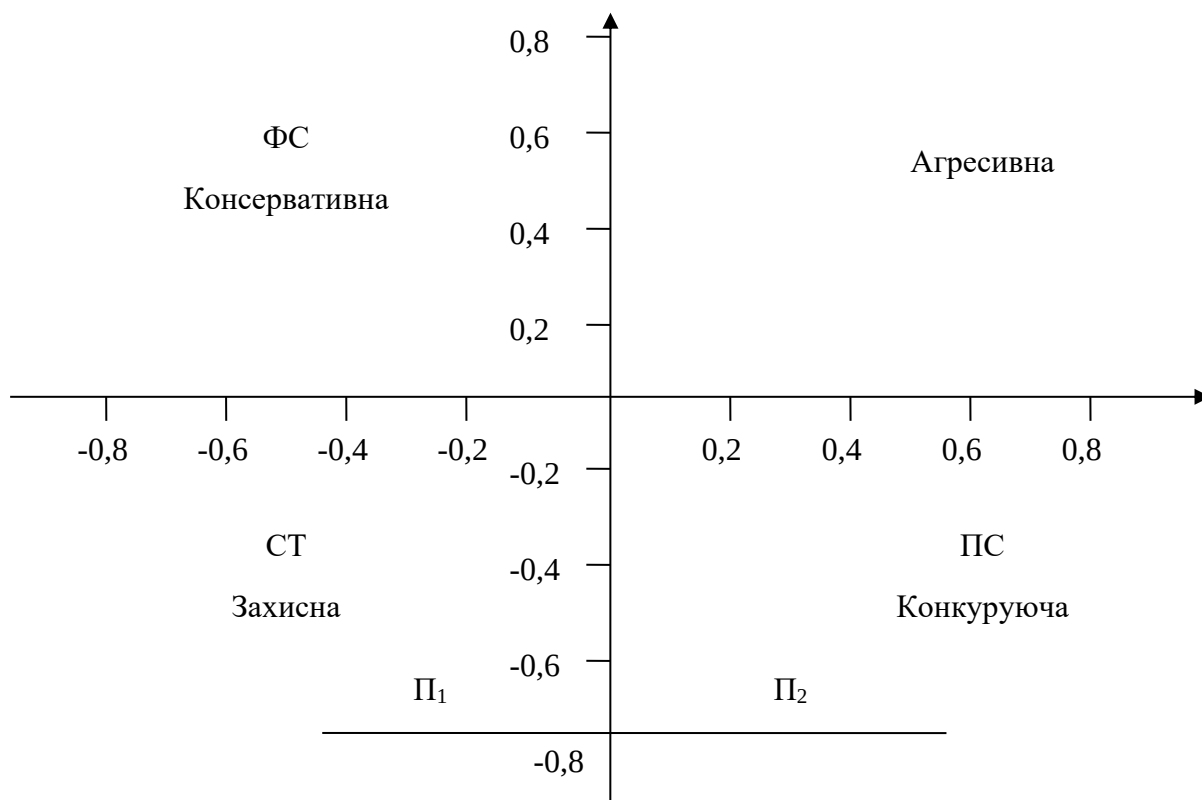


Рис. 3.5. Вибір стратегії перспективного розвитку підприємства

За результатами дослідження, діяльність досліджуваного агропідприємства можна віднести до оборонної стратегії, яка використовується для визначення та утримання частки ринку і базується на зменшенні витрат підприємства при наявності необхідних фінансових ресурсів та конкурентної стратегії, тому конкурентні ситуації господарства часто змінюються.

Залежно від класифікації різновидів маркетингу, виділяють стратегічний, тактичний і операційний маркетинг, в залежності від періоду, протягом якого формується маркетингова політика компанії.

Таким чином, керівництву ТОВ «Племзавод «Михайлівка»» можна рекомендувати застосовувати концептуальну модель інтеграційного управління маркетингом підприємства задля підвищення рівня його конкурентоспроможності у системі маркетингового менеджменту. В сучасних складних ринкових умовах та посилення конкуренції стратегічним завданням кожного агропідприємства є забезпечення стійкої конкурентної переваги на ринку, котра вимагає розробки системи інтегрованого управління маркетингом

в рамках комплексної системи менеджменту.

3.2. Вдосконалення шляхів управління ризиками маркетингового управління діяльністю підприємств

Процес організації бізнес-діяльності на основі маркетингових концепцій на вітчизняних підприємствах відбувається по-різному. Проте в останні роки ситуація в аграрній галузі почала змінюватися. Сьогодні підприємства розуміють необхідність оперативного управління товарною політикою, каналами просування, ціноутворенням та комунікаційними інструментами і починають впроваджувати відповідні маркетингові концепції. Водночас, зміцнення позицій вітчизняних компаній на ринку агропродукції та послуг сприяло підвищенню рівня невизначеності та ризику в маркетинговій діяльності. Тому доцільною і такою, що має практичне значення, є розробка ефективного інструментарію управління ризиками маркетингової діяльності цих підприємств в умовах відкритого ринку.

У процесі маркетингової діяльності аграрні підприємства можуть стикатися з різноманітними маркетинговими ризиками, основними з яких є галузеві, організаційні, збутові, цінові, постачальницько-збутові та комунікаційні. У таблиці 3.2 узагальнено категорії ризиків в господарстві та основні причини їх виникнення.

Таблиця 3.2 - Класифікація ризиків лісового підприємства та причини їх виникнення

Вид	Характеристика	Причина виникнення
Галузевий	Група ризиків, визначається специфікою функціонування агро виробництва, як галуз і в цілому.	- нерегульований вплив зовнішнього середовища; - природно-кліматичні умови; - залежність від фізіологічних особливостей продукції, що виробляється;
Організаційний	Група ризиків, що визначаються недоліками в організації маркетингової діяльності агро підприємства та залежать від оперативності та точності її здійснення	а) низький рівень організації: - помилки планування й проектування; - недоліки координації робіт; - слабе регулювання; - помилки в підборі й розміщенні кадрів; б) недоліки в організації маркетингової діяльності: - неправильний вибір продукції (низький обсяг продажів); - товар і послуги низької якості; - неправильний вибір каналу руху товарів; - неправильний вибір місткості ринку; - неправильна цінова політика; в) нестійке фінансове становище.
Ціновий	Група ризиків, що лежать в площині реалізації політики ціноутворення агро підприємства.	- неправильний вибір цінової стратегії; - неефективна система знижок; - не вивчений поточний і потенційний попит покупців; - сильні протидії конкурентів.
Збутовий	Група ризиків, пов'язаних з реалізацією процесу товароруку товару по ланцюгу «виробник-споживач»	- низька конкурентоспроможність реалізованих товарів; - низький рівень сервісу; - неправильний вибір цінової стратегії.
Комунікаційний	Група ризиків, що здійснюють вплив на політику комунікації та зв'язків з громадськістю.	- недосконалість фінансових ресурсів; - неефективні рекламні звернення; - неправильний вибір комунікативної стратегії; - незначні витрати на стимулювання попиту.

Також при виділенні системи маркетингових ризиків для аграрних підприємств необхідно враховувати, що вони зумовлені як об'єктивного, так і суб'єктивного факторів. У сучасних умовах процес стратегічного управління маркетингом на аграрних підприємствах повинен включати ризики. Основні завдання аналізу маркетингових ризиків в опитаних компаніях показані на рис. 3.6.

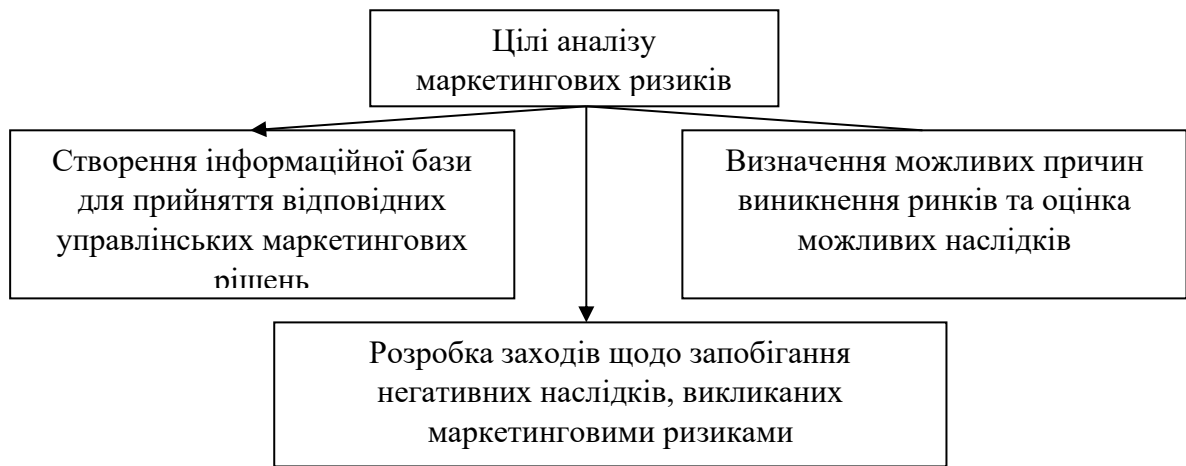


Рис. 3.6 Цілі аналізу маркетингових ризиків аграрного підприємства

Аналіз маркетингових ризиків є основою для удосконалення систем управління на аграрних підприємствах. Запропоновано розглядати систему управління маркетинговими ризиками як сукупність інструментів, прийомів, методів і заходів, які дають змогу прогнозувати початок ризикових подій та вживати заходів для запобігання або пом'якшення їх негативного впливу.

Для усунення впливів та уникнення ризиків під час здійснення маркетингової діяльності сільськогосподарськими підприємствами рекомендується використовувати підхід, представлений на рис. 3.7.

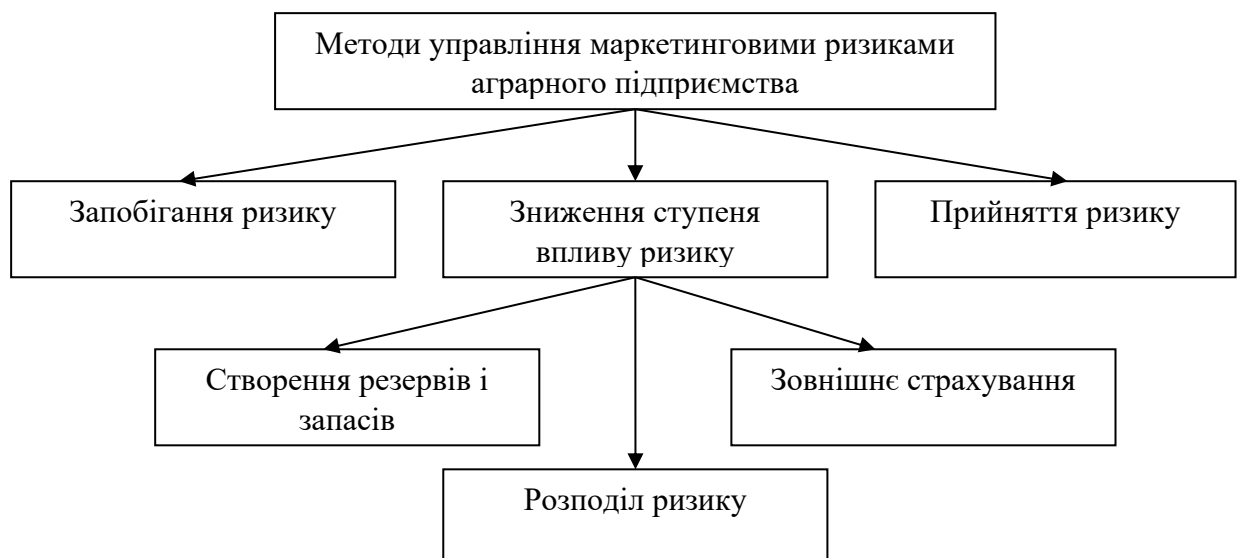


Рис. 3.8 Методи управління маркетинговими ризиками аграрного підприємства

Отже, наведений вище підхід до створення систем управління

маркетинговим ризиком робить такі аналізи та прогнози більш точними та надійними за рахунок забезпечення врахування характеристик невизначеності у вигляді маркетингового ризику при впровадженні методів аналізування та оцінювання рівня маркетингових ризиків.

Визначення можливості самостійного управління маркетинговим ризиком, виходячи з особливостей економічного середовища підприємства та звичайної практики господарської діяльності; підвищення ефективності цього управління при мінімізації витрат на управління маркетинговим ризиком; вибір інструментів для впровадження системи управління маркетинговими ризиками підприємства, що автоматизують процедуру здійснення цього управління. За результатами впровадження запропонованої системи управління маркетинговими ризиками інтегральний критерій маркетингового ризику може бути суттєво знижений за всіма показниками.

3.3. Обґрунтування інформаційного та комунікаційного забезпечення маркетингового менеджменту діяльності господарства

Незважаючи на те, що включення маркетингу у практику агропідприємств стає все більш поширеним, управління маркетингом у всіх його формах все ще недостатньо використовується. Це є ключовою умовою забезпечення їх конкурентоспроможності, адаптацію до постійності зміни у зовнішньому та ринковому середовищі та стабілізації умов ведення бізнесу. Ефективне управління аграрними підприємствами базується на сучасних підходах та методах менеджменту і тому є базовою умовою задля створення злагодженої системи маркетингового управління в усіх сферах діяльності.

Менеджмент маркетингової діяльності спрямоване на забезпечення конкурентоспроможності агропідприємств із урахуванням закономірності функціонування та розвитку аграрного ринку. Маркетингові орієнтації докорінно змінюють організаційну структуру господарств та підвищує вимоги до рівня виконання робіт і кваліфікації працівників. При цьому маркетингове

управління має здійснюватися системно і комплексно.

Ключовим елементом системи менеджменту маркетингу на підприємстві є маркетингова служба (відділ). В опитаних агрокомпаніях організаційна структура не завжди відповідає принципу маркетингу, що проявляється у складності внутрішніх взаємозв'язках служб та структурних підрозділів, обмеженості маркетингового інструментарію для аналізу ринку та неефективності управління.

Узагальнення результатів впровадження підприємствами орієнтованої на маркетинг організаційної структури дозволяє стверджувати, що саме така організація оптимізує взаємозв'язки між відділами та структурними підрозділами господарства, дозволяє уникнути дублювання функцій та суперечностей між ними, уможлиблює застосування маркетингових інструментів для дослідження ринку [30, с. 35].

Сьогодні бізнес має проблеми з каналами збуту, контролем ринку та збутом продукції за низькими цінами. Тому пропонується створити маркетингово-орієнтовану організаційну структуру компаній, яка висуває підвищені вимоги до рівня виконання роботи та компетентності працівників, відповідальних за маркетинг.

У сучасному ринковому середовищі створення відділу маркетингу в компанії є необхідним і критично важливим елементом для досягнення успіху. Відділ маркетингу збирає та аналізує ринкову інформацію про продукцію компанії; визначає види продукції, кількість та умови постачання; виявляє потреби клієнтів, обсяги продажу та очікувані ціни; обирає канали збуту; забезпечує дотримання стандартів якості та нормативних положень; здійснює збутову та маркетингову діяльність та координує діяльність виробничих організацій [39, с.24].

Організація маркетингу в компанії включає в себе створення і розвиток структури маркетингового менеджменту; підбирання кваліфікованих фахівців у серії маркетингу; розподілення обов'язків, прав і відповідальності між працівниками відділу маркетингу; формування сприятливих умов задля

ефективної роботи персоналу з маркетингу; забезпечення ефективних взаємозв'язків між відділами маркетингу і іншими підрозділами (рис. 3.8).

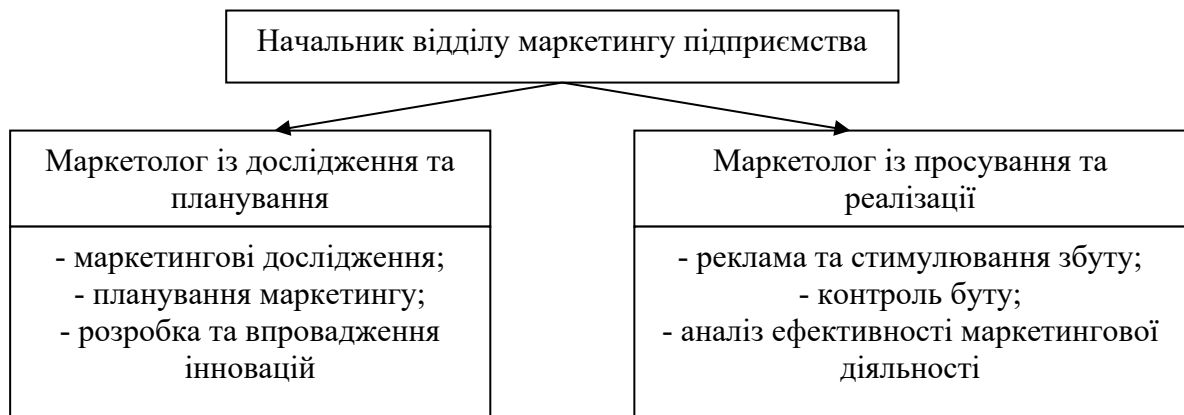


Рис. 3.8. Структура проєктованого відділу маркетингу підприємства

При створенні відділу маркетингу на підприємстві особливу увагу слід приділити маркетинговим дослідженням та аналітичній роботі. Тенденція до встановлення відпускних цін і, відповідно, прибутків підприємств є хибною значною мірою через брак інформації у керівництва про поточний і майбутній стан ринку агропродукції. Тому маркетингове дослідження є життєво-важливими для аграрних підприємств.

Задля зростання ефективності системи маркетингу необхідно: деталізація функціональних обов'язків спеціалістів відділу маркетингу в положенні про відділ маркетингу та посадових інструкціях працівників відділу; розвиток навичок працівників відділу маркетингу щодо застосування сучасних маркетингових технологій; включення блоків розрахунку, аналізу та планування в автоматизовану систему бюджетування відділу маркетингу. Ефективна система управління маркетингом здатна забезпечити довгостроковий прибуток і стабільну позицію підприємства на ринку.

Оскільки досліджуване господарство є приватним і має можливість розширювати штат для створення маркетингового відділу, всі маркетингові функції були покладені на двох фахівців-маркетологів, в обов'язки яких входило:

- проведення досліджень та здійснення аналізування стану ринку агропродукції;
- оцінювання діяльності головних конкурентів;
- дослідження купівельної спроможності покупців;
- коригування товарного асортименту;
- менеджмент та оцінювання якості і конкурентоспроможності агропродукції;
- здійснення маркетингової цінової політики щодо формування оптимальних цін на групи товарів;
- проведення рекламних кампаній і організація сервісу споживачів.

Ми пропонуємо наступну структуру маркетингових витрат, в якій господарство вирішує, який відсоток від запланованого прибутку виділити на маркетингові витрати (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Запропонована структура витрат на маркетингові заходи для держлісгоспу на перспективу

Основні напрямки маркетингових витрат	Планові витрати на маркетингові заходи в 2024 р., тис. грн	у % до сукупних витрат на збут
Функціонування відділу маркетингу (3 посадові особи):	357,4	7,5
в т. ч. фонд оплати праці	227,4	4,8
облаштування відділу	130,0	2,7
Комунікаційні витрати, всього	1472,6	31,0
в т. ч. пряма поштова реклама	336,4	7,1
зовнішня реклама	672,0	14,1
зв'язки з громадськістю (використання мережі Інтернет)	15,7	0,3
стимулювання збуту (виставки і ярмарки включно)	448,5	9,5
Сукупні маркетингові витрати	1830,0	38,5
Витрати з формування політики розподілу (логістичні витрати)	2920	61,5
Витрати на збут	4750,0	100,0

Згідно з розрахунками, наведеними в таблиці 3.3, витрати на збут у плановому році зростуть на 50 000 грн. за рахунок збільшення маркетингових

витрат у зв'язку зі створенням відділу маркетингу та збільшенням витрат на комунікації. Структурно витрати на збут становитимуть 38,5% від витрат на збут, оскільки більшу частину агропродукції господарство доставлятиме споживачам самостійно, а це означає, що витрати на збут, включаючи логістичні витрати, пов'язані зі зберіганням та транспортуванням агропродукції, становитимуть більшу частину витрат.

На думку зарубіжних маркетологів, рецепт ефективного управління в сучасному маркетингу на 90% складається з інформації та на 10% з інтуїції [84, с.206].

Важливою умовою функціонування маркетингової системи є формування єдиного інформаційного простору на основі комп'ютерних та соціальних мереж. Включення до маркетингової інформаційної мережі має забезпечити користувачам можливість отримувати ринкову інформацію по регіонах (на рівні господарств і центрів) і гарантувати обробку, аналіз, систематизацію та передавання необхідного повідомлення через канали зв'язку на різних рівнях.

Особливу увагу слід приділити управлінню взаємовідносинами із споживачами (CRM). Адже цей метод вимагає менших витрат, ніж інші маркетингові інструменти, але є більш ефективним. Успіх бізнесу залежить від гнучкості системи управління. У сучасній економіці широкий спектр можливостей для розвитку використовується повною мірою, а посилення конкуренції призводить до зниження прибутковості. Впровадження сучасних мережевих технологій зменшує невизначеність на ринку та забезпечує його прозорість. У цьому контексті діяльність місцевого бізнесу стає більш складною, а Інтернет може суттєво допомогти у прийнятті стратегічних бізнес-рішень та виборі стратегії розвитку.

Із розвитком Інтернет-ринку поступово змінюється підхід до маркетингового менеджменту діяльності агропідприємства. При цьому маркетингові системи слід розглядати зі сторони їх застосування в інтернет-середовищі, структура яких включає традиційні складові маркетингового комплексу (товари, ціни, канали та просування) і комплекс маркетингових

відносин. Кожен елемент маркетингової системи компанії матиме своє специфічне вираження в Інтернеті, котрий став не лише новим каналом продажів і маркетингових комунікацій, але й абсолютно новим типом ринку (рис. 3.9).



Рис. 3.9. Система побудови управління маркетингом агропідприємства в Інтернеті

Однак інтернет-ринок має особливий продукт: електронні (цифрові) продукти, які продаються і просуваються за допомогою процесів, характерних для цього ринку. До електронних продуктів належить інформація, що передається в цифровій формі через Інтернет та пов'язані із ними інформаційні мережі. Фізична продукція також існує у цифровій формі і перетворюються на електронні продукти. До таких продуктів належать електронні платіжні інструменти, електронні версії засобів масової інформації (онлайн-версії преси)

та котирувальні повідомлення, що передаються через Інтернет [84,с.73].

Отже, на сучасному етапі ведення аграрного господарства маркетингова діяльність не набула значного поширення. Ключовими причинами цього є відсутність кваліфікованого фахівця з маркетингу і єдиного інформаційного простору, низький рівень знань управлінців і фахівців-маркетологів та циклічність економічного розвитку. Задля зміцнення функціонування і розвитку внутрішньогосподарських зв'язків бажано розділити та організувати різні сектори підприємства на дві сфери - виробництво та послуги, а сектор маркетингу забезпечує потрібні умови задля ефективного функціонування основних секторів. Створення підприємством відділу маркетингу гарантує конкурентні переваги, підвищення конкурентоспроможності та правильне позиціонування на ринку, а використання новітніх інформаційних технологій та можливостей Інтернету дозволяє досліджуваному господарству скоротити затрати на виконання маркетингової функції.

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є вирішення науково-прикладного завдання щодо формування підходів з маркетингового управління діяльністю аграрного підприємства. Це дало змогу зробити такі висновки:

1. Встановлено, що управління маркетингом підприємства полегшує процес аналізу, розробки та реалізації заходів, спрямованих на створення, зміцнення та підтримку взаємовигідних відносин зі споживачами. Це дозволяє організувати діяльність суб'єкта господарювання на основі принципу оптимізації використання наявних ресурсів та отримання максимальної вигоди з урахуванням задоволення потреб споживачів. Маркетинг в системі управління підприємством виконує додаткове завдання, яке починається з організації та підготовки і закінчується адміністративними функціями. Впровадження інтегрованої системи управління діяльністю на основі маркетингу забезпечує орієнтацію управління на маркетинг, незалежно від розміру та потужності підприємства, сприяє підвищенню внутрішньої та зовнішньої його ефективності і в поєднанні з використанням стратегічного підходу до управління зміцнює позиції підприємства на ринку та забезпечує довгострокові конкурентні переваги.

2. Аналіз основних економічних показників діяльності показав, що в господарстві за 2020-2022 роки спостерігалася стабільна ситуація щодо скорочення прибутковості, валовий прибуток зменшився по всіх показниках ефективності в межах 40%. Причинами такої зміни стали різке зростання собівартості продукції, а при цьому виручка від реалізації зазнала не значного скорочення. Як наслідок чистий прибуток можна констатувати, що у звітному році в порівнянні з базисним зменшився майже на 80%. Отже, досліджуване господарство хоча і має негативну тенденцію щодо зниження прибутковості, але в умовах військового часу все-таки гідно конкурує на агропродовольчому ринку і ставить перед собою задачу не втратити позитивні тенденції підвищення результатів діяльності.

3. Встановлено, що функції планово-фінансового відділу і маркетингової діяльності підприємства зводяться лише до використання окремих елементів комплексу маркетингу, що, звичайно, не може привести до досягнення значних результатів в завоюванні нових ринків збуту, до зміцнення конкурентоспроможності продукції підприємства. На підприємстві не проводяться повноцінні маркетингові дослідження, не приділяється належної уваги вивченню ринку та споживачів. Тобто на підприємстві доцільно створити повноцінний окремий відділ маркетингу, що дозволить детально вивчати ринок агропродукції товариства і на основі маркетингових досліджень гідно конкурувати серед підприємств аграрної галузі.

4. Визначено, що ефективно діюча система управління маркетингом забезпечує довгостроковий прибуток та стійке стабільне положення підприємства: безпосередня підлеглість керівнику підприємства, що дає змогу забезпечити її незалежність від кон'юнктурної організації інших підрозділів підприємства, реалізувати принцип персональної відповідальності; оптимізована чисельність штатних співробітників, що усуває обвинувачення в роздутті адміністративно – управлінського і допоміжного персоналу; звільнення відділу маркетингу від дріб'язкового контролю. Отже, організація маркетингової діяльності в аграрного підприємства охоплюватиме: утворення структури управління маркетингом; підбір фахівців; визначення їхніх прав, обов'язків і відповідальності, встановлення відносин маркетингового відділу з іншими підрозділами цього підприємства й іншими підприємствами.

5. Для покращення конкурентоспроможності підприємства в системі управління маркетинговою діяльністю було порекомендовано керівництву ТОВ «Племзавод «Михайлівка»» використовувати концептуальну модель інтегрованого маркетингового управління підприємством, яка забезпечить здійснення операційного маркетингу – активного аспекту інтегрованого маркетингу та стратегічного маркетингу – аналітичного аспекту, що завершиться обранням стратегій конкурентної переваги. В умовах військового часу і жорсткої конкуренції стратегічною задачею досліджуваного підприємства має стати

забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку, що обумовлює необхідність розробки комплексної системи управління маркетинговою діяльністю в системі загального управління.

6. Запропонований підхід до формування системи управління маркетинговими ризиками, який дозволяє врахувати особливості прояву невизначеності у формі маркетингового ризику при обґрунтуванні методів аналізу та прогнозування рівня маркетинговий ризику, зробити такий аналіз та прогнозування більш точним та достовірним; використати існуючий механізм функціонування фінансів підприємства для ризик-менеджменту підприємства, визначити можливості власного управління маркетинговий ризиком, виходячи з особливостей економічного середовища підприємства, практики його звичайної господарської діяльності; мінімізувати витрати на управління маркетинговим ризиком при більшій ефективності такого управління; автоматизувати процедуру добору інструментарію реалізації системи управління маркетинговими ризиками підприємства. Розгляд результатів застосування пропонованої системи управління маркетинговими ризиками дозволяє констатувати значне зменшення інтегрального критерію маркетингового ризику по всіх показниках.

7. На сучасному етапі господарювання на підприємстві маркетингова діяльність не отримала широкого розповсюдження. Основними причинами цього є відсутність кваліфікованих фахівців з маркетингу та єдиного інформаційного простору, низький рівень знань керівників і фахівців з маркетингу та циклічність економічного розвитку. Створення підприємством відділу маркетингу гарантує конкурентні переваги, підвищення конкурентоспроможності та правильне позиціонування на ринку, а використання нових інформаційних технологій та можливостей Інтернету дозволить досліджуваному господарству зменшити витрати на виконання маркетингових функцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдуллін Р. Нові підходи до управління підприємствами в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 10. С. 216-218.
2. Багорка М. О., Устік Т.В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. *Проблеми сучасних трансформацій. Сер.: Економіка та управління*. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-04-01> (дата звернення: 23.08.2023).
3. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. №1. (118). С. 42-47.
4. Бондаренко В. М., Гонтарук Я. В. Формування моделей маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництва біопалива. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-072/2022-37-67> (дата звернення: 20.07.2023).
5. Варченко О., Артимонова І., Герасименко І. Формування системи управління результативністю маркетингової діяльності аграрних підприємств на основі системи збалансованих показників. *Економічний дискурс*. 2020. Вип. 2. С. 96-109.
6. Гіржева О. М. Маркетингова діяльність аграрних товаровиробників в контексті розвитку збутових систем їх продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 24–30.
7. Гніденко М.А. Складові маркетингової стратегії просування аграрної продукції в умовах безпековості: *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. 28 вересн. 2023 р. Полтава: Полтавський державний аграрний університет, 2023. С. 115-118.
8. Гніденко М.А. Складові механізму маркетингового управління діяльністю аграрних підприємств. *Наука, освіта, технології і суспільство в ХХІ*

столітті: наукові ідеї та механізми реалізації: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 11 квітня 2023 р. Житомир: Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2023. С. 27-28

9. Гризовська Л. О., Сітарчук О. В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 308-315.
10. Гуменюк І. І., Петров В. М. Маркетингові засоби в системі управління підприємством. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2022. Вип. 2(37). С. 73-78.
11. Ільченко Т. В. Тенденції сучасного розвитку маркетингових досліджень в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 1 (30). С. 55-59.
12. Ільченко Т. В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 460-468.
13. Кабаков Ю. Напрямки удосконалювання систем управління: стандарти, методи або цілі підприємства. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2019. № 2. С. 39-42.
14. Каючкіна К. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств Березанського району Миколаївської області в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник МНУ ім. В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2019. № 2 (9). С. 30-34.
15. Кваша С. М. Теоретико-методологічне та організаційно-економічне забезпечення механізмів формування аграрного ринку. *Вісник ХНАУ. Сер. Економіка АПК і природокористування*. 2019. № 10. С. 3-22.
16. Класифікація видів економічної діяльності 009:2010. Національний класифікатор України: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 29.11.2010 р. №530. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10> (дата звернення: 02.08.2023).
17. Коваленко Г. О., Чукіна І. В. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. №1. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/88.pdf (дата звернення: 15.06.2023).

- 18.Ковінько О.М. Маркетингова оцінка стану ринку аграрної продукції України: передумови активізації міжнародної бізнес-діяльності вітчизняних аграрних підприємств. *Маркетинг в Україні*. 2019. № 4. С. 32-47.
- 19.Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №20. С. 332-336.
- 20.Левків Г.Я., Копитко М.І. Теоретико-методологічні аспекти в системі маркетингового менеджменту в діяльності аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 10. С. 105-108.
- 21.Лищенко М. О., Макаренко Н. О., Кулик А. А., Поливода В. В. Управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. Вип. 1(260). С. 105-112.
- 22.Ложачевська О. М., Орлова-Курилова О. В., Макаренко Н. О., Рубежанська В. О. Моделювання адаптивного управління інноваційними підприємствами в умовах трансформації логістичних та маркетингових стратегій взаємодії держави та бізнесу, діджиталізації та сталого розвитку. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 9-13.
- 23.Ломовських Л. О. Організаційно-економічний механізм управління маркетингом суб'єктів аграрного підприємництва: теорія, методологія, практика. Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д. е. н.: 08.00.04. Одеса: Одеська національна академія харчових технологій, 2019. 36 с.
- 24.Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Ковальова О.В. Маркетингова концепція стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. Економіка*. 2019.

Вип. 1(11). С. 43-48.

- 25.Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Розвиток маркетингу на ринку агропродовольчої продукції Вінницької області. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 160-165.
- 26.Макаренко Н.О. Лобода Д.С. Інструменти побудови та розвитку системи управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. №23. С. 110-116.
- 27.Макаренко Н.О., Онопрієнко І.М. Статистичні методи в маркетинговому аудиті та контролі аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.-php/journal/article/view/1710> (дата звернення: 13.07.2023)
- 28.Макушок О.В. Формування системи маркетингового менеджменту на кооперативних засадах. 2020. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/240.pdf> (дата звернення: 16.04.2023).
- 29.Мандич О. В. Маркетинговий менеджмент як основа забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 206. С. 252–262.
- 30.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2022).
- 31.Пенькова О. Г., Харенко А. О., Лементовська В. А. Економічний механізм маркетингу вітчизняних середніх підприємств аграрного бізнесу. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100 Ч. 2. URL: <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/100.2/30.pdf> (дата звернення: 24.05.2023).
- 32.Підвальна О. Г., Колесник Т. В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 2 (31). С. 66-73.
- 33.Правдюк Н.Л. Облікове забезпечення управління маркетинговою стратегією підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні*

питання науки і практики. 2019. № 2 (42). С. 100-115.

34. Савіна С.С. Науково-методичні підходи до розробки маркетингової стратегії підприємства та світове господарство. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини*. 2018. № 19. С. 15-19.
35. Ставська Ю.В. Маркетингові інструменти та їх вплив на стабілізацію економічного стану підприємства. *Modern Economics*. 2019. №13. С. 227-232.
36. Супіханов Б.К. Аграрний ринок України. *Вісник ХНАУ. Сер. Економіка АПК і природокористування*. 2019. № 13. С. 3-10.
37. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. 2019. № 17. С. 70-78.
38. Фурман І.В., Гонтарук Я.В. Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств зернового напрямку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №23. С. 80-87.
39. Шквиря Н. О. Стан та особливості стратегічного планування діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 16. С. 549–553.
40. Школьний О. О. Удосконалення управління маркетингом в аграрній сфері. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8. С. 106-111.
41. Якубенко Ю., Польова Н. Інструментарій підвищення конкурентоспроможності підприємств засобами маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. №1. С. 266-272.