

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **2023 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Дмитро САЛТИКОВ

**Науковий керівник,
д.е.н., професор**

Марія БАГОРКА

Дніпро – 2023

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри _____
« ____ » _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

САЛТИКОВУ ДМИТРУ ГЕННАДІЙОВИЧУ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства»

Науковий керівник: Багорка Марія Олександрівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по ДДАЕУ від « ____ » _____ 20__ року № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: 01.06.2023

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти С(Ф)Г «Агроінтер» за 2018-2022 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Концептуальні основи розвитку менеджменту маркетингової діяльності аграрних підприємств. 2. Діагностика стану виробничої та маркетингової діяльності досліджуваного підприємства. 3. Розробка складових системи управління маркетингом С(Ф)Г «Агроінтер». Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
1. Складові загальної системи управління підприємств агробізнесу. 2. Основні етапи управління маркетингом та їх характеристика. 3. Схема факторозалежного управління маркетингом. 4. Модель управління маркетинговою діяльністю. 5. Принципи управління маркетингом підприємства. 6. Основні методи маркетингових досліджень, які засновані на аналізі інформації та прогнозуванні. 7. Рівень землекористування та землезабезпеченості в С(Ф)Г «Агроінтер». 8 Динаміка складу та ефективності використання трудових ресурсів. 9. Динаміка товарообігу та структури товарної продукції. 10. Структура витрат на виробництво продукції рослинництва. 11. Результативні показники господарської діяльності С(Ф)Г «Агроінтер». 12. Канали та обсяги збуту продукції господарства. 13. Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз за допомогою SWOT-аналізу. 14. Аналітичний огляд 4Р господарства. 15. Система управлінських рішень відповідно до маркетингової концепції ведення агробізнесу. 16. Маркетингова структура в системі організації управління господарства. 17. Зведена матриця BCG- аналізу продукції підприємства. 18. Маркетингові стратегічні дії щодо стимулювання збуту продукції.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Концептуальні основи розвитку менеджменту маркетингової діяльності аграрних підприємств	грудень 2022 р.	
2	Діагностика стану виробничої та маркетингової діяльності досліджуваного підприємства	лютий 2023 р.	
3	Розробка складових системи управління маркетингом С(Ф)Г «Агроінтер»	квітень 2023 р.	
4	Висновки і пропозиції	травень 2023 р.	
5	Оформлення кваліфікаційної роботи	30.05.2023 р.	

Здобувачка _____
(підпис)

Дмитро САЛТИКОВ
(ім'я, прізвище)

Науковий керівник _____
(підпис)

Марія БАГОРКА
(ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1. Дослідження дефініції поняття «управління маркетингом», принципи та етапи організації системи управління	8
1.2. Методика формування механізму забезпечення ефективної системи управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств	17
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ ВИРОБНИЧОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	25
2.1. Дослідження ресурсного потенціалу та результатів економічної діяльності досліджуваного підприємства	25
2.2. Аналіз управлінської, збутової діяльності досліджуваного підприємства та виявлення проблем ведення власного агробізнесу	36
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СКЛАДОВИХ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ С(Ф)Г «АГРОІНТЕР»	49
3.1. Прийняття дієвих управлінських рішень, які стосуються маркетингової діяльності	49
3.2. Розробка рекомендацій по імплементації маркетингових управлінських рішень на досліджуваному підприємстві	56
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	68

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобальної трансформації роль менеджменту зростає в маркетинговій діяльності сільськогосподарських підприємств. Важливим елементом ефективного бізнесу є розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами. Якість маркетингової діяльності в управлінні є вирішальним, оскільки визначає високоприбуткову ритмічну діяльність підприємства.

Дослідження сільськогосподарських підприємств України підтверджують, що впровадження маркетингу хоч і набуває все більшого поширення, але ще не повністю використовує всі існуючі форми управління маркетингом.

У постійно мінливому середовищі, де його основні загрози та можливості походять від жорсткої конкуренції, постійного біорізноманіття, усталеного конкурентного суперництва та посередницької переговорної сили, життєздатність сільськогосподарського підприємництва залежить головним чином від його продуктивності, гнучкості та здатності адаптуватися та керувати маркетинговими конкурентними стратегіями та інноваційними практиками. Успіх будь-якого сільськогосподарського підприємства залежить не лише від фінансових результати своєї діяльності, а й на належну організацію маркетингової діяльності та гнучкість системи управління, оскільки в умовах ринку в керівництві компанії потрібні огляди ринку, дослідження купівельної спроможності, продажів прогностичні розрахунки ефективності реклами товару.

Менеджмент, який не встигає за динамічними змінами всередині підприємства і в зовнішньому середовищі, призводить до «загибелі ідей» і робить нездатне до адаптації та подальшого розвитку сільськогосподарське підприємство та збут є складовою частиною підприємства.

Становлення та розвиток маркетингу теорії призвели до поступового перенесення її постулатів на діяльність сільськогосподарського підприємства в Україні.

Наукові основи управління економічним розвитком АПК суб'єктів розкривається в працях українських економістів: В. Андрійчука, І. Баланюка, І. Гришова, М. Малик, П. Саблук, А. Третяк, О. Шпикуляк та інших вчених.

Теоретичні питання стратегічного менеджменту висвітлені в наукових працях М. Альберт, О. Амосов, І. Ансофф, Я. Завадський, М. Мескон, Г. Мінцберг, Г. Мостовой, Г. Одинцова, М. Портер, А. Томпсон, А. Файоль та ін. вітчизняних та іноземних авторів.

Основи маркетингового менеджменту досліджені в працях Г. Армстронга, Л. Балабанової, О. Варченка, А. Войчака, О. Гудзінського, Ф. Котлера, І. Литовченка, Л. Наумова, М. Окландер, А. Павленко, М. Сахацького та інших вчених.

Теоретичні розробки та практичні рекомендації цих учених сформували загальну методологічну основу управління маркетингом сільськогосподарські підприємства. Проте дослідження з управління маркетинговою діяльністю суб'єктів агробізнесу не є достатньо системним і повним. У практиці вітчизняних сільськогосподарських підприємств існує ряд недоліки, що знижують ефективність маркетингової діяльності. До них належать: хаотичне використання окремих елементів маркетингу, зведення маркетингових функцій лише до стимулювати збут товарів, продуктів харчування, орієнтація на короткий термін, відсутність гнучкості та незнання споживчого попиту.

Мета і завдання дослідження. Метою даної кваліфікаційної роботи є узагальнення практики використання основних елементів маркетингового комплексу, аналіз ефективного управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських товаровиробників в Україні та визначення основних напрямів підвищення її ефективності шляхом налагодження маркетингових відносин з постачання продукції в досліджуваному підприємстві.

Досягнення поставленої мети вимагало вирішення наступних основних завдань:

- вказати на деякі маркетингові аспекти сільськогосподарського виробництва;
- провести дослідження дефініції поняття «управління маркетингом», принципи та етапи організації системи управління;
- представити методичні підходи до механізмів ефективного управління маркетингом на підприємстві;
- діагностувати за допомогою аналізу економічних показників ресурсний потенціал та результати діяльності досліджуваного підприємства;
- провести аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища сільськогосподарського підприємства;
- оцінити маркетингову діяльність та стратегічний розвиток сільськогосподарського підприємства;
- сформулювати управлінські рішення з метою покращення маркетингової діяльності та дії щодо їх реалізації на досліджуваному підприємстві.

Об'єктом дослідження виступали процеси удосконалення системи маркетингового менеджменту в С(Ф)Г «Агроінтер» Синельниківського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є сукупність економічних, організаційних та управлінських процесів, факторів і явищ, пов'язаних із формуванням системи управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств.

В межах дослідження ми розглянули методичні, правові, організаційні та економічні підходи до створення таких структурних формувань, підготовлені спеціальної розробки щодо організації раціональних структур маркетингових служб та їх практичного використання.

Методи дослідження. Для реалізації поставлених завдань використовувались теоретичні узагальнення змісту і природи категорії управління, методологічні підходи та практичні методи аналізу: SWOT-аналіз (для встановлення умов адаптації до середовища), порівняльний аналіз

для оцінки діяльності аграрних підприємств, матриця БКГ (для встановлення конкурентних позицій) та інші.

Інформаційною базою написання курсової роботи стали різноманітні джерела інформації: фахові літературні, серед яких статті та тези доповідей за обраною темою провідних маркетологів, монографії, наукова література, нормативно-правові документи, форми фінансової звітності С(Ф)Г «Агроінтер».

Результати наукового дослідження кваліфікаційної роботи, пройшли апробацію на Міжнародній науково-практичній конференції «Трансформаційні процеси національної економіки в умовах сьогодення» (м. Київ, 8 квітня 2023 року) та III Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Формування сучасної науки: методика та практика» (м. Ужгород, 21 квітня 2023 року).

Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, трьох розділів, висновків, містить 16 таблиць, 12 рисунків. Список використаних джерел включає 53 найменування.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Дослідження дефініції поняття «управління маркетингом», принципи та етапи організації системи управління

Динамічний розвиток теорії маркетингу припав на середину ХІХ століття. Теорія маркетингу розвивається разом з еволюцією ринку економіки і донедавна, з погляду економічні тенденції, не є повним. Водночас розширюється трактування категорії «маркетинг». Зміни, які в науково-економічній літературі ХХ-ХХІ ст. стали розглядати як концепцію управління бізнесом для виробництва і продаж продукції або послуг.

З розвитком ринкової економіки категорія «маркетинг» значно розширилась і диверсифікувалася залежно від спеціалізації виробничої діяльності.

У сучасній науковій літературі використовується велика кількість понять і категорій: маркетинговий комплекс, маркетингова стратегія, маркетинговий план, маркетингова інформація, маркетингові послуги, мікрмаркетинг, макромаркетинг, маркетинговий рік та багато інших понять (похідних) від слова маркетинг.

Британський інститут менеджменту дає вичерпне визначення маркетингу та визнає, що «Маркетинг – це вид управлінської діяльності, який сприяє виробництву, торгівлі та зайнятості шляхом виявлення споживчих вимог, організація досліджень і розробок для задоволення цих вимог» [43]. Це найбільш повне визначення, оскільки враховує різні аспекти маркетингу та його роль у комплексі взаємопов'язаних процесів виробництва, закупівель, зберігання, переробка та реалізація продукції.

На нашу думку, це визначення можна висловити більш категорично. Маркетинг є організаційно-господарська діяльність суб'єктів господарювання

на товарному ринку з метою задоволення попиту споживачів на товари (послуги) та отримання прибутку для розширеного відтворення.

Управлінська концепція маркетингу реалізується через маркетингову діяльність, яку слід розглядати як сукупність виконання притаманних їй функцій. Ці функції виконуються певною системою логічно пов'язаних дій, які, розвиваючись по спіралі, постійно вдосконалюються [15, с. 36].

Сфера маркетингу агропромислового комплексу розглядається як система перетворення сільськогосподарської сировини на готовий до споживання продукт, що включає заготівлю, зберігання, транспортування, переробку та торгівлю [21, с. 35]. Необхідно підкреслити такі відмінності у маркетинговій сфері АПК як: спеціальний маркетинговий статус сільськогосподарської продукції, яка в основному є сировиною, не пов'язана до упаковки та інших засобів індивідуальної ідентифікації споживача, але в той же час життєво необхідною для людей та тварин, вимагає специфічних підходів до просування в маркетинговому середовищі; широке використання та різноманітність брендів товарів переробної промисловості; відособленість агропромислової сфери, яка є характеризується широким спектром форм прояву та галузевою специфікою.

За останні три десятиліття відбулися кардинальні структурні зміни сільське господарство в усьому світі в результаті глобалізації, економічної лібералізації, екологічне регулювання, суспільства, що швидко змінюються, і знижений захист сільськогосподарських ринків, які стають все більш складними та конкурентними. Ці зміни направляють появу нові клієнтські бази та моделі поведінки споживання для сільського господарства виробники, дистриб'ютори та роздрібні торговці. Щоб правильно протистояти цим зміни, новий погляд на стратегічне управління агробізнесом необхідно [22, с. 647].

Важливим завданням теоретичної частини дослідження є розуміння поняття «управління маркетингом» та на основі розгляду різних поглядів до трактування цього поняття, спробуємо сформулювати власне бачення.

На думку Ф. Котлера, процес управління маркетингом є «процесом аналізу ринкових можливостей; вибір цільових ринків; розвиток маркетингу комплекс і здійснення маркетингової діяльності» [48, с. 51].

У літературі часто зустрічається формулювання терміна «маркетинговий менеджмент», як спрощення цього поняття – формулювання «управління маркетингом». Насправді ці два терміни означають те саме, що мають однакове значення. Правильніше, на нашу думку, використовувати поняття «управління маркетинговою діяльністю», тому що вона точніше відображає сутність цього процесу. Але в обидва типи формулювань доречно використовувати.

С.С. Гаркавенко розглядає маркетинговий менеджмент з огляду на функції менеджмент: маркетингове планування, організація маркетингу, мотивація персоналу займаються маркетингом і маркетинговим контролем; визначає управління маркетингом і управління маркетингом, і дає наступне визначення маркетингу менеджмент: «Управління маркетингом – це управлінська діяльність, яка включає в себе аналіз, планування, реалізація та контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікація попиту на товари чи послуги та збільшення прибутку» [18, с. 77].

В.М. Куценко зазначає «Управління маркетингом полягає в аналізі, плануванні, реалізації та контролі діяльності призначений для встановлення, зміцнення та підтримки прибуткових обмінів із цільовими клієнтів з метою досягнення певних цілей організації, таких як прибуток, продажі зростання, частка ринку» [28, с. 45].

Існує багато визначень поняття «маркетинговий менеджмент» (маркетингова діяльність), але всі вони зводяться до одного – комплексу заходів (етапів) до регулюють становище підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій. Так, на думку Л.В. Балабанової, «управління маркетингом – практичне реалізація ретельно продуманої комплексної політики підприємства в ринку, що включає організацію, аналіз,

планування, заходи, спрямовані на досягнення певних цілей підприємства на ринку та контроль».

Маркетинг менеджмент – це комплекс заходів, що регулюють становище підприємства на ринку через маркетингові функції [32, с. 108].

Райко Д.В. і Лебедєва Л.Е. провели теоретичний аналіз термінів і дійшли такого висновку: «управління маркетингом спрямоване на координацію, упорядкування та узгодження дій працівників усіх підрозділів (спеціалістів) підприємства, які, у свою чергу, забезпечують маркетингове управління всього об'єкта господарювання, тобто таке управління, що спрямоване на досягнення організаційних цілей через задоволення потреб споживачів» [31, с. 110].

На практиці управління маркетингом – це управління попитом і пропозицією і здійснюється тоді, коли один із учасників обміну товарами розробляє і використовує означає досягнення бажаної дії іншої сторони ринку. У сучасному умовах управління маркетингом розглядається більшістю вчених і практиків з точки зору маркетингових функцій у відділі маркетингу сільгосппідприємства, але не з позицій його управління в межах структури підприємства, тобто сьогодні мало уваги приділяється формуванню цілісного маркетингового менеджменту система.

Менеджмент – це та необхідність, яка впливає з сутності стратегії підприємства та передбачає ефективну досягнення економічних методів і засобів [42]. В той час як своєчасна діагностика сільськогосподарських підприємств стратегія уникає типового стратегічного менеджменту помилки.

Багорка М.О., Кадирус І.Г. наголошують «Маркетингове управління підприємством є системою зі складною внутрішньою структурою, кожен елемент якої (окремі особи та функціональні підрозділи) є самодостатнім та інтегрованим у цю структуру, має власну внутрішню активність, що протиставляє його оточенню, створює нові форми взаємодії, отримуючи синергічний ефект від такого поєднання» [4, с. 43].

Управління маркетингом визначає важливу функціональну сферу бізнесу управління, що відповідає за потік товарів і послуг від виробників до споживачів. Він включає планування, організацію, керівництво, координацію, мотивацію та контроль маркетингової діяльності. По суті, це управління попитом згідно з клієнтоорієнтована маркетингова філософія.

Управління маркетингом є вирішальним і творчим завданням забезпечувати задоволення клієнтів і таким чином отримувати прибуток від попиту споживачів. Це управлінські функції планування, виконання, координації та контролю ринку функції маркетингових досліджень, планування та розробки продукту, ціноутворення, реклама, продаж і розповсюдження для задоволення потреб споживачів, бізнесу та суспільства.

Схематично процес маркетингової діяльності підприємств представлено на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Процес маркетингової діяльності

Система маркетингу в аграрній сфері включає сукупність найважливіші ринкових відносини та інформаційні потоки, які пов'язують бізнес з ринками товарів і послуг.

Головний чинники включають ступінь економічної незалежність у прийнятті стратегічних рішень, фінансовий стан, наявність ресурсів,

інвестиції привабливість, наявність конкурентоспроможності переваги та можливість їх впровадження (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Складові загальної системи управління підприємств агробізнесу

Компанія налагоджує зв'язки з ринок і його елементи разом із маркетинговим середовищем надсилають туди інформацію, експортують продукцію, а в обмін отримує гроші, інформацію, матеріали та послуги.

На наш погляд, важливим завданням в оцінці конкурентної позиції країни або індустрії на зовнішньому ринку полягає в отриманні можливості групування та ранжування індивід товарні групи за показниками конкурентної переваги на зовнішньому ринку. Зміцнити конкурентні переваги української економіки у внутрішньому і зовнішніх ринках, необхідно змінити структуру реального сектора економіки в напрямку виробництва наукомістких технологій, пріоритетного розвитку високотехнологічні галузі, посилення впливу науки і техніки, інноваційна діяльність та енергозберігаючі технології, робочі місця.

Процес маркетингової діяльності, на нашу думку, повинен включати такі основні етапи: маркетингове дослідження ринків, вибір цільових ринків, формування набору маркетингових інструментів (продуктова, цінова, продажна та комунікаційна політика). Характеристика даних етапів ми розкрили в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні етапи управління маркетингом та їх характеристика

Етапи	Роз'яснення
I. Аналіз середовища організації	Передбачає оцінку фінансового стану підприємство; аналіз структури та сегментів ринку, які забезпечують цінність інформація про клієнтів, конкурентів, загальні тенденції та будь-які незвичайні зміни в ринок, який може бути корисний компанії; потреби і бажання споживачів, які є не задовольняються належним чином конкурентами на ринку.
II. Вибір цільового сегменту	Підприємство проводить ретельний аналіз цільових ринків для вибору потенційних покупців. Очевидно, компанія не може задовольнити потреби всього ринку, тому він повинен розділити весь ринок на різні сегменти та виберіть сегмент, який найкраще відповідає його цілям.
III. Формування маркетингової стратегії	Залежить від позиція компанії на цільовому ринку, динаміка власного розвитку, поведінка конкурентів, специфіка продукції чи послуг, що надаються.
IV. Складання ефективного набору маркетингового інструментарію	Компанія розробляє ефективну систему маркетингу таким чином, щоб була відповідна комбінація маркетингового набору ефективно підібрані та скоординовані в корисну програму для забезпечення досягнення цілей.
V. Побудова організаційної структури	Значною мірою визначається обраною стратегією та цілями, розміром ресурсів підприємства, специфіки його продукції та ринків збуту.
VI. Складання програми управління маркетингом	Яка базується на всебічних маркетингових дослідженнях та оцінці компанії можливостей, що оптимально поєднує маркетингові інструменти з урахуванням специфіки періоду дії плану та відповідне фінансове забезпечення
VII. Контроль	Передбачає моніторинг заходи, необхідні для досягнення цілей підприємства.

Сільськогосподарські підприємства, які можуть віднести дрібне землекористування до малого підприємства, як і великі підприємства, мають як переваги, так і недоліки вплинути на обрану стратегію.

На фермах спочатку висока мотивація трудової поведінки і низька витрати на управління виробництвом. В той самий час, є проблеми з ефективним використанням високотехнологічного обладнання, немає умов для диверсифікація виробництва. Великі господарства завжди мають проблеми із забезпеченням висока мотивація праці, висока собівартість продукції управління.

Виходячи з наведеної схеми, можна стверджувати, що процес управління маркетинговою діяльністю включає планування, організацію, реалізацію та контроль, які взаємозалежні від певних факторів (рис. 1.3).

До контрольованих факторів відносяться: елементи комплексу маркетингу, виробництва і організаційні фактори.



Рис. 1.3. Схема факторозалежного управління маркетингом

У світлі структурних змін у сільському господарстві внаслідок клімату зміни та тенденції урбанізації, вимоги до нових учасників, інновації та соціальне підприємництво стали зрозумілими. Сільськогосподарський від практиків все більше вимагається підприємливість, окрім управління та майстерність, щоб бути стійкими в майбутньому [8].

Сільськогосподарська галузь демонструє низку складних характеристик. По-перше, він дуже нестабільний, як у виробничих, так і в ринкових умовах. Комбінація біологічних процесів виробництва які піддаються впливу непередбачуваних біологічних, у поєднанні зі змінними кліматичними/погодними/спекотними/дощовими моделями, призводить до значної мінливості умови виробництва та обробки, а отже ефективність і продуктивність. Це коливання обсягу виробництва або пропозиція в поєднанні з нееластичним або не реагуючим попитом на харчові продукти призводить до різкі коливання цін, особливо на етапах виробництва сировини для рослинництва та тваринництва в ланцюжку постачання.

Група вчених під керівництвом Л.В. Балабанової [13, с. 25] пропонують розглянути маркетинг управління в трьох взаємозалежних факторах (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Управління маркетингом відповідно до напрямів дії факторів

Напрямок дії	Роз'яснення
Ринкова орієнтація	як маркетингове управління підприємством, яке є на основі сучасної маркетингової концепції, формування нового способу мислення та новий спосіб дій, розвиток комунікативних відносин підприємства на ринку. Цей аспект втілюється в системі маркетингових стратегій в підприємстві та управлінські рішення з урахуванням вимог ринку.
Координація зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства	управління маркетингом, що передбачає формування системи маркетингу підприємства, найважливішими елементами якого є організація, планування і контроль. У цьому випадку функція маркетингу тісно пов'язана з іншими функціями компанії підприємства (виробництво, фінанси, постачання, маркетинг і адміністрування) і грає координуючу роль у діяльності інших відділів для забезпечення досягнення загальних цілей підприємства.
Формування ринку	забезпечується стратегічними та оперативними рішеннями щодо визначення цільових сегментів ринку та формування маркетингових зусиль з використанням набору маркетингових інструментів (товар, ціна, поширення, просування).

Ключовою ідеєю маркетингу є те, що кожен аспект діяльності підприємства має керуватися ринком, ефективний маркетинг є необхідною, але недостатньою умовою для успіху бізнесу. В організаціях, керованих ринком, маркетингу буде дозволено впливати на інші функціональні сфери, такі як дослідження та розробки, виробництво, фінанси та персонал.

Отже, процес управління маркетингом на сільськогосподарському підприємстві містить ряд специфічних процедур, спрямованих на вивчення та формування попиту на цільових споживачів, комплексне задоволення їх потреб. Впровадження в практику маркетингових інструментів, які допоможуть підвищити конкурентоспроможність українського експорту та розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

1.2. Методика формування механізму забезпечення ефективної системи управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств

Реалії життя показують, що без посилення маркетингу, аграрні підприємства не можуть ефективно продавати свої товари та послуги споживачам. В даний час це можна сказати, що вже створені умови для зростання та ефективності виробнича діяльність, а маркетинг має цьому лише сприяти.

Маркетингова діяльність, як двигун конкурентного середовища в господарства, потребує посилення в усіх напрямках, у тому числі й у заготівлі сировинних матеріалів від дрібних сільських виробників. Хоча чимало учасників галузі цим займаються так чи інакше, все це відбувається поодиночі. Про необхідність запровадження маркетингу в інтересах малого сказано багато сільгоспвиробників. Звичайно, життя не стоїть на місці, і багато робиться для вирішення проблема збуту, причому на різних рівнях.

Торгівельні та сільського господарства України створює мережі оптових продовольчих ринків і послуги сільськогосподарського маркетингу для агропромислового виробництва [7, с. 33].

Функції маркетингової діяльності – сукупність завдань, які вирішуються в процесі маркетингова діяльність: комплексне вивчення ринку (аналіз ситуації, потенціалу, динаміка, структура, конкуренти, ринкова кон'юнктура, ринкова позиція) і визначити тенденції його розвитку; аналіз виробничо-економічних і збутових можливостей підприємства; розробка стратегії і тактики маркетингової діяльності (визначення методів і вибору засобів для досягнення намічених цілей при окремі етапи та напрямки діяльності); розробка та реалізація товарної політики; розробка та реалізація цінової політики; розробка та впровадження збутової політики; розробка та реалізація комунікаційної політики; моніторинг (контроль). Кожна з цих функцій важлива, але тільки якщо вони взаємопов'язані і цілеспрямовані,

вони створюють основу для реалізації ідей і принципів маркетингу на підприємстві.

Маркетингова діяльність на підприємстві полягає в сприянні зміцненню його зовнішніх позицій. Тому основне призначення маркетингової системи – покрити потреби ринку із забезпеченням вигоди (прибутку) для підприємства. Використання маркетингових функцій на підприємстві неможлива без суб'єктів маркетингової діяльності, завдання яких полягає в забезпеченні збуту товарів і отримання максимального прибутку підприємства [38, с. 181].

Основними суб'єктами маркетингової діяльності є: постачальники, підрядники; посередники, партнери; контактні аудиторії; учасники ринку, конкуренти; кінець користувачів.

Маркетингова діяльність, як правило, включає ряд послідовних етапів: ринок дослідження, вибір цілей маркетингової діяльності, розробка стратегії і тактики маркетингової діяльності та забезпечення її контролю [30, с. 210].

Враховуючи принципи нової парадигми управління, зазначимо, що Ідейним стрижнем у формуванні моделі управління маркетингом є використання методологія системного підходу.

Спаський Г.В. формулює секрет успіху в маркетингової діяльності підприємства полягає в тому, що «маркетинг – це філософія цілого підприємство, яке розглядається як єдиний взаємозалежний організм» [35].

Маркетинг не повинен реалізовуватися лише на функціональному рівні. Швидше, бізнес в цілому має керуватися стратегією, яка фокусується на ринку. При формулюванні таких стратегій необхідно ретельно поєднувати ринкові можливості з організаційними ресурсами; це завдання стратегічного маркетингового планування.

Проте головним у формуванні системи є те, що всі її елементи (економічні, технічні та організаційні заходи) залежать від призначення системи. Враховуючи, з одного боку, важливість, а з іншого боку, складність

системи маркетингу, процес управління маркетингом аграрного підприємства можна представити у вигляді блок-схеми (рис. 1.4).

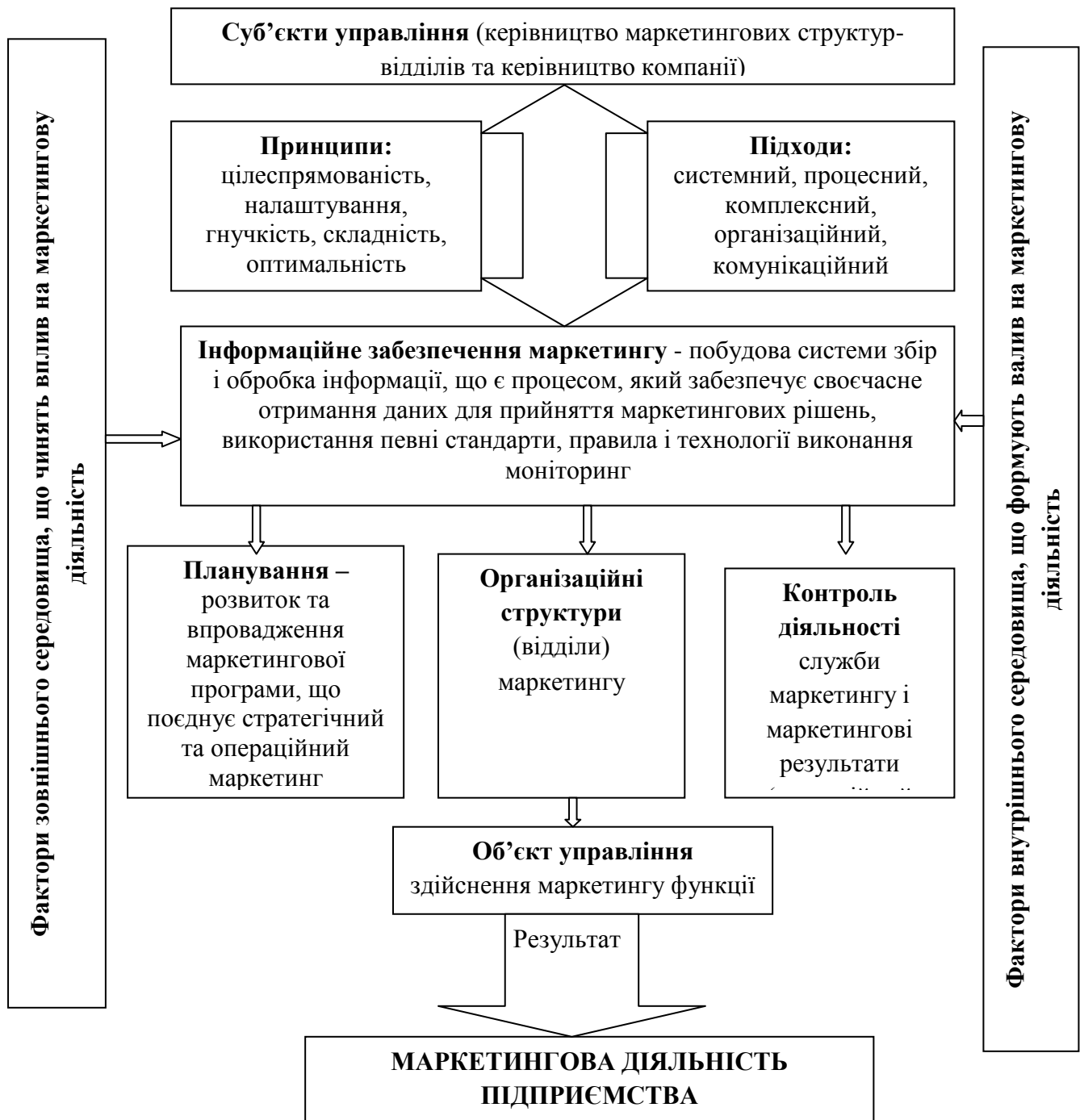


Рис. 1.4. Модель управління маркетинговою діяльністю

Систему бізнес-маркетингу слід розглядати з двох сторін: комплексної та компонентної. У комплексному підході комерційно-підприємницька діяльність – це система економічних відносин, що виникають у результаті

виробництва та реалізації товарів з урахуванням вимог ринку та потреб споживачів. При компонентному підході маркетингова система – це сукупність засобів і заходів, які підприємство використовує для підвищення ефективності своєї діяльності [6, с. 99].

Використання маркетингу означає активне пристосування до зовнішнього середовища, яке непомітно змінюється і вимагає гнучкості в організації та управлінні для задоволення потреб ринку та впливу на споживачів. Успіх бізнесу та комерційної діяльності компанії залежить насамперед від постійного аналізу зовнішнього середовища, його можливостей, а також виявлення переваг і недоліків продукції компанії, а отже, від аналізу ринкової кон'юнктури. продукт і його запуск є дуже важливим кроком [17, с. 95].

В умовах ведення бізнесу прагнення підприємства збільшити попит на продукцію, що продається, має місце стимулююча маркетингова стратегія. У тих же випадках, коли суб'єктам комерційної діяльності вдається виявити прихований попит, спрацьовує стратегія розвитку маркетингу.

А.А. Шиманська у своїх роботах [38, с. 168] досліджувала системний підхід і в результаті виділила п'ять основних властивостей системи:

- 1) система має спільну для всіх елементів мету;
- 2) система складається з взаємопов'язаних елементів, які утворюють її внутрішню структуру;
- 3) разом із внутрішніми елементами системи зазнає впливу зовнішніх середовища, що формує обмеження системи;
- 4) система має певні ресурси, що забезпечують її функціонування;
- 5) система очолюється центром управління, який забезпечує її рух до призначеної мети, тобто система має ієрархію.

Результати аналізу праць провідних вчених, які розглядали принципи маркетингу управління, дозволило виявити розмаїття теоретичних підходів авторів до змісту та переліку запропонованих принципів, які ми узагальнили в табл. 1.3).

Принципи управління маркетингом підприємства

Принципи	Загальна характеристика
Цілеспрямованість	Відповідність місії, цілям, стратегіям та політиці підприємства – виявлення та задоволення потреб споживачів
Гнучкість	Досягнення мети шляхом адаптації до вимог ринку
Комплексність	Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингових планів маркетинг, який передбачає пропонування ринку не тільки товарів і послуг, а й засоби вирішення споживчих проблем.
Оптимальність	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих принципів, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробництва та маркетингова діяльність через залучення до творчої роботи всіх працівників.
Науковий підхід	Науковий підхід до вирішення проблем маркетингу, тобто системний аналіз використання програмно-цільового методу управління та впровадження маркетингу завдання управління, планування, організація та її контроль.
Ринкова орієнтація	Зосередженість на досягненні ринкових результатів збільшення частки ринку, розробки нового ринків збуту, послаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволені потреби споживачів, творчі підходи до вирішення маркетингових завдань.
Функціональність	Орієнтація на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функції кожного підрозділу та виконавців, вертикальні та горизонтальні зв'язки.
Організація	Створюючи гнучку організаційну структуру, орієнтуйтеся на досягнення нового, більш складного стратегічні цілі. Збалансована спеціалізація, що забезпечує єдність управління маркетингом. Узгодження характеристик об'єктів маркетингу менеджмент (організаційна структура маркетингу) та системи управління підприємством.

Можна визначити перспективи вдосконалення асортименту та розвитку маркетингова програма розвитку сільськогосподарських підприємств на основі маркетингових досліджень. Розробка концепції маркетингових досліджень включає визначення гіпотез, методів збору даних і розміру вибірки [14, с. 43]. Наступний крок в розробка концепції маркетингового дослідження полягає у виборі одного або кількох методів даних збір із набору методів, представлених в табл. 1.4.

Основні методи маркетингових досліджень, які засновані на аналізі
інформації та прогнозуванні

Методи	Сутність
SWOT - аналіз	можна застосувати майже до будь-якого бізнес-питання. Аналіз може стосуватися організації, команди чи особи. Він також може аналізувати повну лінійку продуктів, зміни бренду, географічне розширення або придбання. SWOT-аналіз — це універсальний інструмент, який має багато застосувань.
PESTEL - аналіз	це структура макросканування, яка корисна для того, щоб переконатися, що ви розглядаєте широкий спектр можливих джерел можливостей і загроз. Звіти представляють політичні, економічні, соціальні (або соціально-економічні), технологічні, екологічні та правові можливості та загрози в середовищі.
Бізнес-моделі	Це дуже ефективний спосіб опису ключових компонентів бізнес-моделі. Можете використовувати його як відправну точку для стратегічного аналізу, а також для вивчення альтернативних бізнес-моделей: BCG, Матриця «Мак-Кінсі»; Матриця Shell/DPM; Матриця (ADL/LC); модель Портера, Ансоффа.
Структурний аналіз підприємства і галузі та стратегічних перспектив	SNW- аналіз; ABC- аналіз; метод життєвого циклу бізнесу, SPACE, екстраполювання та ін.
Аналіз PARETO	базується на принципі, що 20% продуктів, послуг, клієнтів або дистрибуції приносять 80% прибутку. Діаграма Парето є корисною візуалізацією для демонстрації цього. Однак його точність залежить від надійності вашої системи розподілу витрат.
Збалансована система показників	з'ясовує зв'язок між змінами та їх ступенем важливості. Зміни метод, який використовується для вимірювання ефективності з чотирьох різних точок зору: фінансова, клієнтська, внутрішні бізнес-процеси, а також навчання та зростання.

Наразі агропродовольчий ринок розвивається та зазнає якісних змін кількісних змін, тому виникає необхідність удосконалення системи маркетингу та проведення досліджень при використанні зазначених в таблиці 1.4 методичні підходи, спрямовані на підвищення ємності національного ринку за допомогою науково обґрунтованих стандартів споживання, розширення експорту та досягнення балансу попит і пропозиція. Проблемою розробки набору видів (асортименту) агропродовольчої продукції є актуальна проблема управління виробництвом в агропромисловому комплексі.

Ми дійшли також до висновку, що основу системи управління маркетингом становить маркетингова організаційна структура, яка має бути імплементована в діяльність сільськогосподарського підприємства. Саме розуміння необхідності перебудови організаційної структури, встановлення чітких повноважень і відповідальності є стратегічним завданням аграрних підприємств. Без удосконалення організаційної структури впровадження маркетингової концепції управління в практику неможливе, оскільки маркетинг як функція управління включає в себе і організаційну структуру (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Складові для досягнення ефекту холізму

Представлена на рисунку модель розкриває взаємозв'язки та взаємовідносини між складовими структурними підрозділами та учасниками бізнесу. Саме холістичне поле зв'язків дає уявлення про єдність усіх учасників, взаємопосилення діяльності та ефективності роботи.

Організаційна структура та стратегічні зміни в організації доповнюють один одного. Впровадити стратегічні зміни ефективним чином, вони повинні бути узгоджені з організаційною структурою. Для підтримки змін у стратегіях необхідний розвиток нових наборів навичок. Відповідальний за

функцію планування повинен забезпечити передачу логіки процесу планування [12, с. 214]. Розроблена організаційна структура ідеально підходить для здійснення стратегічних змін. Спеціальні групи або оперативні групи часто потрібно налаштувати для здійснення стратегічних змін. Такі групи зазвичай наймаються організаціями, які сприймалися як кращі в реалізації стратегії. Організації повинні розробити стратегічну структуру контролю, щоб підтримувати впровадження стратегічних змін. Ефективне впровадження організаційних змін вимагає, щоб стратегічні плани слід розглядати як діючі та адаптивні за своєю природою.

Отже, можна констатувати, що сільськогосподарські підприємства використовують у своєму виробництві елементи маркетингу та маркетингові заходи, проте в більшості випадків їх застосування не має системного характеру, і тому не стає механізмом вирішення виробництва та маркетингу проблеми.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СТАНУ ВИРОБНИЧОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Дослідження ресурсного потенціалу та результатів економічної діяльності досліджуваного підприємства

Сільське господарство являє собою комплекс технологічно і організаційно взаємопов'язані галузі, які у своїй сукупності утворює збалансоване, інтегроване і структурно завершена система, її функціонально компонентна структура підпорядкована стабільній збільшенню виробництва сільськогосподарської продукції.

Пріоритетні цілі діяльності аграрних підприємств в рамках стратегічного управління є:

1. Зміцнення позицій в агропромисловому комплексі, в тому числі за рахунок диверсифікація виробництва, розвиток нові ринки.

2. Поліпшення загального фінансово-економічного стану ситуації, яка досягається не тільки за рахунок збільшення обсягів виробництва, а також режим економії, маневрування їх активи, упорядкування фінансових розрахунків, та ряд інших дій.

3. Досягнення високої ділової репутації, що вимагає виконання бездоганна внутрішня організаційна політика, де серед пріоритетів – своєчасність виконання договорів, чесність в розрахунки, висока якість товарів і послуг.

4. Забезпечення високої надійності у виробництві та господарської діяльності шляхом створення потужних ресурсних резервів, страхових резервних фондів. Диференціація аграрних підприємств об'єктивно вимагає різних стратегії розвитку, які тільки можуть бути обґрунтовано на основі виявлення та дослідження чинники, що визначають можливості їх реалізації.

С(Ф)Г «Агроінтер» розташоване в Степовій зоні у північно-східній частині Синельниківського району Дніпропетровської області.

Організаційно-правовою формою господарювання є фермерське господарство, яке працює у відповідності із законодавчими законами України, має певне майно, самостійно розпоряджається доходами.

Місією досліджуваного підприємства є забезпечення населення високоякісною продукцією, отримання прибутку та розширене відтворення процесу виробництва.

Головне мета існування С(Ф)Г «Агроінтер» – це виробництво продукції рослинництва.

С(Ф)Г «Агроінтер» здійснює торговельну діяльність, при наявності необхідних ресурсів: земельних, кваліфікованого персоналу, товарних запасів, інформації про стан ринку, попит і норми споживання.

Одним із головних завдань, яке ставить перед собою кожне сільськогосподарське підприємство, є отримання прибутку господарська діяльність, у тому числі виробництво сільськогосподарської продукції [23, с. 250]. Тому формування виробничої структури сільськогосподарських підприємств базується на оцінка попиту на продукцію, яку планується виробляти, наявність кваліфікованих кадрів працівників, які будуть організовувати виробничий процес і відповідну кількість ресурси, необхідні для виробництва (фінансові, матеріальні, інформаційні та ін.).

Продуктивність землі, або врожайність, значною мірою залежить від кількості і якості ресурсів, що використовуються для сільськогосподарського виробництва: урожайність є кінцевою результатом виробничого процесу. Високі врожаї можуть відображати ефективне землеробство практика, висококваліфікована робоча сила або ефективне використання машин та інше засоби виробництва. Збільшення продуктивності землі або врожайності є синонімом вищій урожай на одиницю землі і, отже, з вищим доходом ферми, тобто якщо все інше залишається рівним (особливо кліматичні умови).

В таблиці 2.1 наведено рівень землекористування та землезабезпеченості в С(Ф)Г «Агроінтер» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 2.1

Рівень землекористування та землезабезпеченості в С(Ф)Г «Агроінтер» за період 2020-2022 рр.

Показники	2020		2021		2022		2022 р. до 2020 р., %
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	1972	100,0	1781	100,0	1765	100	89,5
Площа сільськогосподарських угідь	1965	99,6	1755	98,5	1738	98,5	88,4
в т.ч. рілля	1944	98,6	1742	97,8	1721	97,5	88,5
інші види угідь	21,0	1,1	13	0,7	17	1,0	81,0
Коефіцієнт розораності	0,99	-	0,99	-	0,98	-	99,5
Коефіцієнт освоєння	0,99	-	0,99	-	0,99	-	100,0
Припадає на одного працівника, га:							
– с.-г. угідь	89,3	-	83,6	-	86,9	-	97,3
– ріллі	88,4	-	83,0	-	86,1	-	97,4

За даними таблиці можна відмітити, що в С(Ф)Г «Агроінтер» 98,5% загальної земельної площі є в сільськогосподарському використанні і призначена для виробництва продукції рослинництва. За досліджуваний період площа сільськогосподарських угідь в господарстві та ріллі зменшилась на 11,5 % або на 223 га. Площа сільськогосподарських угідь також зменшилась на 11,6% або на 227 га відповідно. Більша частина земельного фонду припадає на угіддя сільськогосподарського призначення, основна частина яких розорана – 98%. Зменшення кількості працівників та угідь призвело в сукупності на те, що показник землезабезпеченості зменшився на 2,7% за досліджуваний період.

Динаміка зміни площі основних сільськогосподарських культур представлена на рис. 2.1.

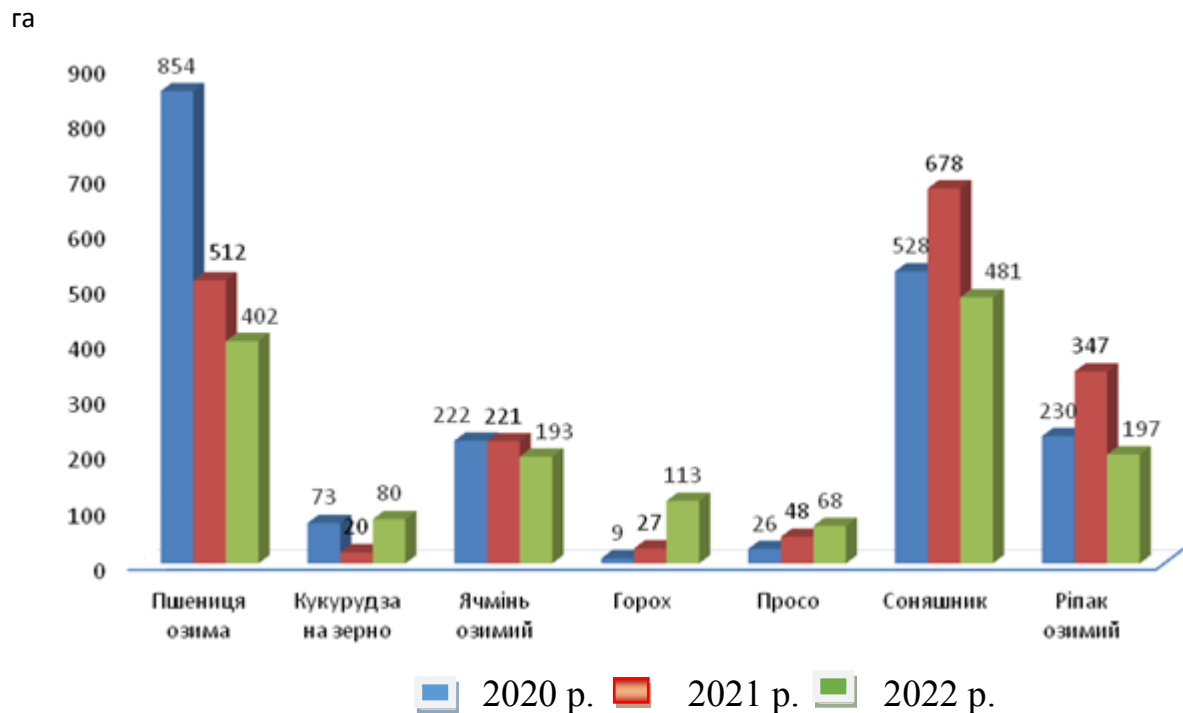


Рис. 2.1. Динаміка посівних площ в господарстві

На рисунку 2.1 чітко простежується тенденція до зменшення посівних площ по всіх видах культур.

Щоб оцінити майбутню стійкість сільськогосподарських підприємств, комплекс індикатор, що відображає тенденцію розвитку (тренд) використовується, розгорнута система показників використовується для поглибленого аналізу і виявлення резервів [25, с. 135]. Отже, оцінка майбутньої стійкості сільського господарства підприємств передбачає оцінку різних аспектів діяльності с.-г підприємств, до того ж така оцінка є здійснюється в динаміці і просторі. Виробнича потужність, виражена в організації виробництва, праці та управління сільськогосподарськими підприємствами, її техніко-технологічні можливості - це елемент, який забезпечує своєчасні інновації. Чим вищі виробничі потужності аграрного підприємств, тим менша частка витрат на виробництво та його якість.

Основний капітал складається з вартості всіх основних засобів, таких як машини, обладнання, будівлі та інші споруди, що використовуються господарством, що забезпечують вхідні ресурси у формі капітальних послуг у процесі виробництва. Основний капітал також можна розглядати як кумулятивну вартість минулих капіталовкладень [39].

В господарстві сукупність засобів праці мають економічну форму основних фондів. Розглянемо показники рівня забезпеченості господарства основними засобами (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Забезпеченість та ефективність використання основних фондів

Показники	2020	2021	2022	2022 у % до 2020
Площа сільськогосподарських угідь, га	1965	1755	1738	88,4
Валова продукція, тис. грн.	11256,2	12678,5	11989,4	106,5
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	9546,7	11860,2	11450,2	119,9
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	15789,5	19568,3	21340,6	135,2
Фондооснащеність, тис. грн.	4,9	6,8	6,6	135,6
Фондоозброєність, тис. грн.	433,9	564,8	572,5	131,9
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	2,01	1,75	1,56	77,5
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, днів	178,99	205,39	231,09	129,1
Припадає оборотних фондів на 1000 грн. основних, грн.	1653,9	1649,9	1863,8	112,7
Норма прибутку, %	28,81	27,07	25,21	87,5

Необхідно зазначити, що середньорічна вартість основних фондів за досліджуваний період зросла на 19,9 %. Це можна пояснити придбанням господарством нового обладнання. Підвищилась також фондозабезпеченість і фондоозброєність на 35,6 і 31,9 % відповідно, що свідчить про достатній

рівень забезпеченості господарства основними засобами. Виробництво валової продукції у вартісному виразі у 2022 р. збільшилось на 6,5% порівняно з 2020 роком. Вартість оборотних фондів зросла на 35,2%, а от показник норми прибутку зменшився на 12,5%.

Продуктивність праці визначається як обсяг виробленої продукції однією одиницею праці. Зростання продуктивності праці свідчить про те, що будь-яка дана кількість праці генерує вищий вихід або, навпаки, такий же рівень випуску може бути отримані за рахунок меншої кількості затрат праці. За певних умов це також означає, що вищий рівень виробництва може бути досягнутий за тих самих витрат, іншими словами, вища продуктивність праці може генерувати більший прибуток ферми вимірюється визначеними вище показниками доходу. Величина позитивного зв'язку між продуктивністю праці і доходи господарства залежать від певних умов. Однією з таких умов є терміни зміни трудомісткості в кількісному і якісному відношенні протягом врожайний сезон. Величина сезонних обмежень праці, трудовий потенціал і якість по-різному впливають на прибуток і доходи фермера.

Покращення набору навичок робочої сили: якщо зростання робочої сили продуктивність досягається завдяки використанню більш кваліфікованої робочої сили за рахунок низько кваліфікованих працівників, вартість робочої сили в цій ситуації, ймовірно, зросте оскільки досвідченіші або фахові працівники зазвичай отримують вищу заробітну плату ніж малокваліфіковані. За цієї умови підвищується продуктивність праці підвищення доходів фермерських господарств лише в тому випадку, якщо зростання вартості продукції не супроводжується вищі витрати на оплату праці [16, с. 125].

Сільськогосподарська робоча сила, яку надають на ферму члени родини/домогосподарства, часто не є такою винагороджується у вигляді заробітної плати. Збільшення продуктивності сімейної праці призводить до вищого результату без додаткових грошових витрат і збільшення чистого грошового доходу ферми. Немає різниці, якщо фермерська продукція

фактично продається або споживається членами домогосподарства через надмірний обсяг виробництва.

Зазвичай, спостерігається в сільській місцевості висока плинність кадрів та брак трудових ресурсів. Плинність кадрів та відтік працівників із агросфери є негативним фактором, а особливо, коли це стосується фахових маркетологів, менеджерів, обліковців з навичками аналітика-практика.

Проаналізуємо динаміку складу та ефективність використання трудових ресурсів у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка складу та ефективності використання трудових ресурсів

Показник	2020	2021	2022	2022 в % до 2020 р.
Середньорічна чисельність працівників, осіб	22	21	20	90,9
Прямі затрати праці, тис. люд. год.	41,58	39,69	38,5	92,6
Відпрацьовано одним працівником, люд.-год.	1890,0	1890,0	1925,0	101,9
Фондовіддача, грн.	1,18	1,07	1,05	88,8
Фондомісткість, грн.	0,85	0,94	0,96	112,6
Річна продуктивність праці, тис. грн.	511,6	603,7	599,5	117,2
Погодинна продуктивність праці, грн.	270,7	319,4	311,4	115,0

Можна відмітити значне збільшення виробництва валової продукції в С(Ф)Г «Агроінтер». Скорочення у 2022 році чисельності працівників у порівнянні з 2020 роком на 2 особи або 9,1%. Прямі затрати праці знизились на 7,4%. Збільшення виробництва валової продукції та зменшення кількості працюючих призвело до підвищення річної та погодинної продуктивності праці на 17,2 та 15% відповідно.

Визначення грошової вартості відповідного результату дозволяє агрегувати результат різних культур і продуктів. Цей показник корисний, якщо ціни використовуються для оцінка належним чином відображає ринкові умови. Для продуктів, які рідко на ринку, знайти репрезентативні ціни може бути важко. Важливо, щоб вибір цін є доцільним і що оцінка буде здійснена систематично та послідовно на фермах і в часі. Якщо одна грошова одиниця обрані як основа для проведення міжнародних порівнянь, можуть бути спотворення створюється існуванням завищених обмінних курсів або змінами обміну тарифна політика [3, с. 168].

Товарообіг та питома вага товарної продукції С(Ф)Г «Агроінтер» розглянуто нижче.

Таблиця 2.4

Динаміка товарообігу та структури товарної продукції в С(Ф)Г «Агроінтер»

Вид продукції	2020		2021		2022		2022 у % до 2020
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Зернові і зернобобові, всього, в т.ч.	11587,4	36,5	16372,3	47,7	13224,8	39,8	114,1
озима пшениця	8584,2	27,0	7112,4	20,7	8960,1	27,0	104,4
кукурудза на зерно	528,4	1,7	2689,2	7,8	955,1	2,9	180,8
ячмінь озимий	1901,4	6,0	3596,2	10,5	2410,3	7,2	126,8
просо	211,3	0,7	989,2	2,9	471,2	1,4	223,0
горох	362,1	1,1	1985,3	5,8	428,1	1,3	118,2
Ріпак озимий	7152,4	22,5	5490,3	-	8742,2	26,3	122,2
Соняшник	11895,3	37,5	11980,4	34,9	10298,5	31,0	86,6
Продукція рослинництва, всього	30635,1	96,5	33843	98,7	32265,5	97,1	105,3
Роботи і послуги	1121,3	3,5	455,2	1,3	980,1	2,9	87,4
Всього по підприємству	31756,4	100	34298,2	100	33245,6	100	104,7

З наведеними даними можна відмітити, що найбільшу питому вагу у загальній структурі товарної продукції займають зернові та зернобобові

культури (39,8%), серед яких озима пшениця та ячмінь мають найбільші частки – 27,0 та 7,2% відповідно у 2022 році. Достатньо суттєвою є питома вага ріпаку озимого та соняшнику – 26,3 та 31,0% відповідно. Динаміка товарообігу на підприємстві свідчить, про збільшення суми виручки у 2022 році по всіх культурах, окрім соняшнику. Товарообіг від реалізації соняшнику знизився у 2022 році на 13,4 % або на 1596,8 тис. грн. порівняно з 2020 роком. Стосовно загальної суми виручки, то за досліджуваний період вона зростає на 4,7% або на 1489,2 тис. грн.

Наочно структуру товарної продукції ми представили на рис. 2.2.

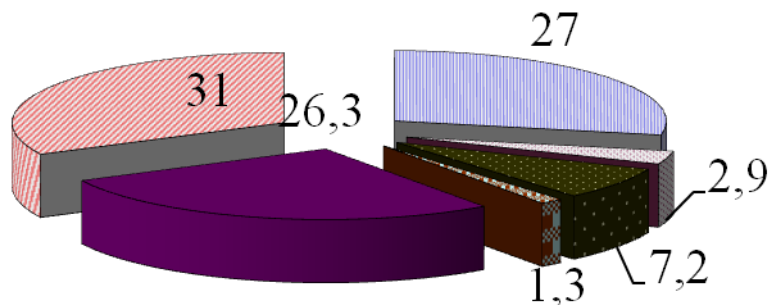
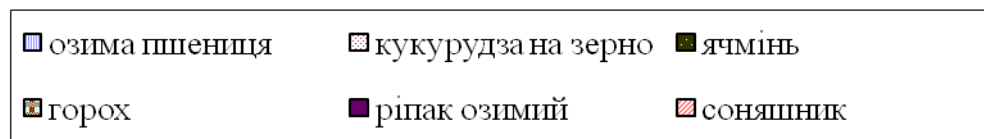


Рис. 2.2. Структура товарної продукції рослинництва в С(Ф)Г "Агроінтер" Синельниківського району Дніпропетровської області

Отже, ми можемо констатувати, що С(Ф)Г «Агроінтер» має зерно-олійний напрям спеціалізації.

Варто зазначити, що у 2022 році рівень витрат збільшився. Це пов'язано зі значним подорожчанням паливно-мастильних та енергетичних матеріалів. Розподіл витрат за видами в галузі рослинництва наочно ми зобразили на рис. 2.3.

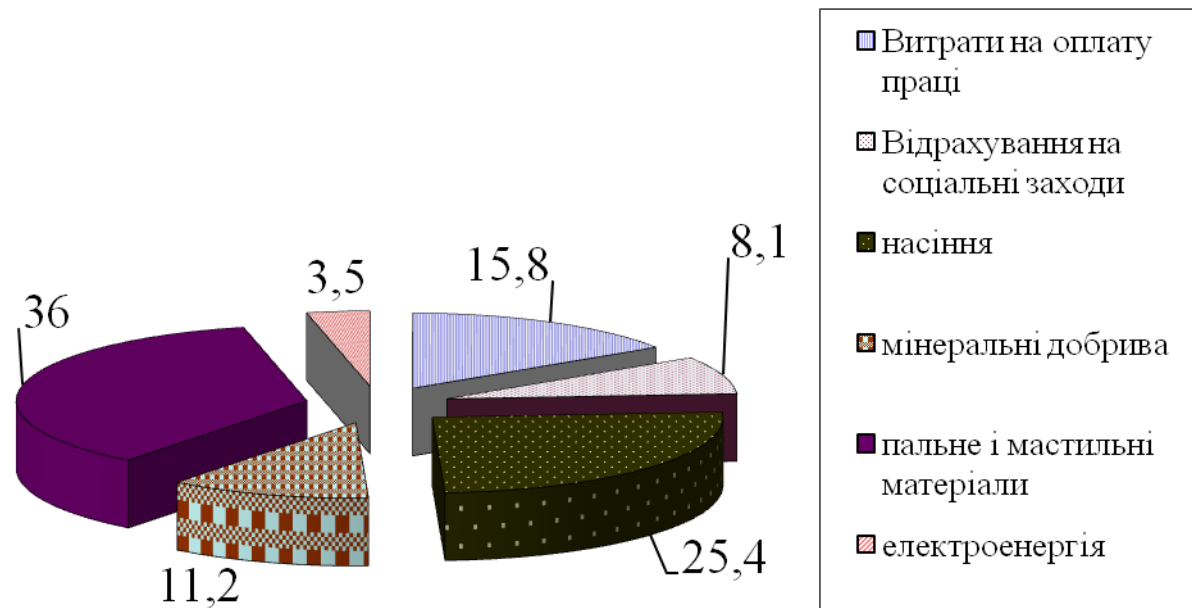


Рис. 2.3. Структура витрат галузі рослинництва в С(Ф)П "Агроінтер" Синельниківського району Дніпропетровської області

Матеріальні ресурси мають найбільшу питому вагу (51,7%), серед них і насіннєвий матеріал, витрати на паливо та мінеральні добрива. Частка витрат на оплату праці та відрахування менші.

Економісти вже давно погоджуються, що єдиного визначення доходу ферми бути не може задовільно застосовуваний за будь-яких обставин, це правда що для задоволення конкретних потреб можна використовувати велику кількість варіантів. Серед багатьох визначень доходів, наступне становить особливий інтерес для цього дослідження продуктивності та доходи: прибуток над грошовими витратами: вартість продукції, виробленої фермою мінус вартість закуплених ресурсів [23, с. 250].

Основною метою підприємницької діяльності в ринкових умовах є отримання прибутку, який дозволив би суб'єкту господарювання оновлювати свій ресурсний потенціал, підвищувати рівень соціального забезпечення працівників, розширювати обсяги діяльності та розвивати нові напрями підприємництва.

В сільськогосподарській галузі дуже важливо визначити не лише загальні економічні результати виробництва, збуту, а й розрахувати рівень

ефективності використання окремих груп залучених ресурсів. Тому економічний аналіз має містити в собі визначення обсягів валової продукції, виручки, витрат, прибутку в поєднанні з відповідними показниками віддачі.

Показники ефективної діяльності проаналізовані в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Результативні показники господарської діяльності С(Ф)Г «Агроінтер»

Показник	2020	2021	2022	2022 в % до 2020 р.
Валова продукція, тис. грн.	11256,2	12678,5	11989,4	106,5
Отримано валової продукції в розрахунку на:				
- одного працівника, тис. грн.	511,6	603,7	599,5	117,2
- одну люд.-год., грн.	270,7	319,4	311,4	115,0
- одну грн. основних фондів, грн.	1,18	1,07	1,05	88,8
Отримано на 100 га с.-г. угідь:				
- валової продукції	572,8	722,4	689,8	120,4
- товарної продукції	1616,1	1954,3	1912,9	118,4
- прибутку	371,5	484,8	475,6	128,0
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	31756,4	34298,2	33245,6	104,7
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	24456,1	25789,4	24980,1	102,1
Прибуток, тис. грн.	7300,3	8508,8	8265,5	113,2
Рівень рентабельності, %	29,9	33,0	33,1	+3,2 в.п.

За даними таблиці 2.6. необхідно відмітити, що рівень усіх результативних показників в С(Ф)Г «Агроінтер» за досліджує мий період підвищився. Як вже зазначалось виробництво валової продукції у 2022 році збільшилось на 6,5% і відповідно збільшився її розподіл на середньорічного працівника – 17,2 та на одну людино-годину – 15,0%. Виручка від реалізації

продукції у 2022 році зросла на 4,7% або 1489,2 тис. грн. порівняно з 2020 роком. Собівартість зросла на 2,1% або на 524 тис. грн. Прибуток виріс на 13,2% або 965,2 тис. грн. Рівень рентабельності господарства підвищився у 2022 році на 3,2 в. п. у порівнянні з 2020 роком. Можна констатувати, що досліджуване підприємство веде свою діяльність достатньо ефективно і залишається прибутковим у складний період війни.

2.2. Аналіз управлінської, збутової діяльності досліджуваного підприємства та виявлення проблем ведення власного агробізнесу

Враховуючи останні тенденції у світовому харчовому та агробізнесовому секторі, конкурентоспроможність агробізнесу зростає, що викликає великий інтерес сьогодні. Прогнозується, що показники агробізнес-фірм все більше залежатимуть від управління та доходи від управління, а не право власності на активи та прибутки від капіталу цих активів. Це відбуватиметься головним чином через прийняття та використання нових та інноваційних засобів програми та практики з управління персоналом і технологіями [33]. Ця тенденція пояснюється рядом факторів, які включають підвищення продуктивності сільської праці, загальне підвищення обсягу сільського виробництва, зміни складу сільського виробництва із зростанням відносно трудомістких галузей.

Аналізуючи хронологію етапів формування та розвитку аграрного ринку можна виділити наступні тренди:

1. За темпами динаміки ринок сільськогосподарської продукції має суттєво не змінився за останні 10 років.

2. Відбулися зміни в технологічному забезпеченні виробництва агару: в Окрім виробників, які використовують традиційні технології сільськогосподарського виробництва, є це виробники, які виробляють

продукцію з використанням інтенсивних технологій виробництва кращого якості.

3. У життєвому циклі ринку сільськогосподарської продукції суттєвих змін немає відбулися – це зрілий ринок зі стабільним споживанням.

4. Відбулися зміни в поведінці споживачів: які значні диференційовані за рівнем доходу.

Економічний розвиток дає поштовх до більш складних і ефективніших маркетингових систем. У той час як темпи зростання населення в країнах, що розвиваються, становлять у середньому близько трьох відсотків на рік, їх міста та селища збільшують своє населення приблизно на чотири відсотки на рік. По суті, це означає, що кількість людей у містах, яких потребують харчування сільські жителі, подвоїться протягом шістнадцяти років. Це має чіткі наслідки для сільськогосподарського виробництва та маркетингових систем, які спрямовують це виробництво та розподіляють продукцію до місць її споживання. Важливість натурального господарства, швидше за все, зменшиться, оскільки фермери реагуватимуть на збільшення можливостей, які створюють розвиток і урбанізація; кількість ферм, швидше за все, зменшуватиметься, одночасно збільшуючись у розмірі; і сільське господарство, ймовірно, стане менш трудомістким і більш капіталомістким.

На сьогодні фермерські господарства забезпечують продуктами більшість регіонів України і саме від організації процесу збуту продукції залежить їх результативність та успішна діяльність.

Успішна збутова діяльність напряду корелюється з маркетинговою, яка здійснюється шляхом вивчення ринкових запитів і вимог, для раціональної орієнтації виробництва на випуск конкурентоспроможної продукції в заздалегідь визначених обсягах, що може гарантувати отримання підприємством більшого прибутку.

Варто зауважити, що Агроінтер не має відділу маркетингу, а збут організують окремі фахівці.

Маркетинг відповідає за дослідження ринку, позитивний вплив на споживчий попит та збільшення обсягів продажу виробленої продукції. Не так давно керівництво С(Ф)Г Агроінтер почало приділяти увагу маркетингу і створило посаду спеціаліста з продажу у відділі кадрів. З рештою, для того, щоб компанія успішно реалізовувала свою продукцію, ефективно працювала та отримувала прибуток, вона повинна знати, що потрібно споживачам, і впливати на них шляхом інформування, оповіщення та переконання.

Для нас є важливим виділити основні проблеми, з якими стикається господарство при організації маркетингу.

1. Відсутність належних умов зберігання: належних сховищ на підприємстві змушує зберігати свою продукцію на складах або в інших сховищах.

2. Невідповідність стандартам якості: не всі сорти продукції належним чином класифікуються. Поширеною практикою є продаж продукції різної якості в одній загальній партії. Таким чином, краща якість продукції не гарантує кращої ціни.

3. Неналежне транспортне забезпечення: сільськогосподарську продукцію, особливо овочі, доводиться перевозити повільними транспортними засобами. Звісно, такі транспортні засоби не можуть перевозити продукцію у віддалені райони, і виробники змушені продавати її на найближчому ринку. Навіть якщо ціна, яку вони отримують на цьому ринку, значно нижча.

4. Зловживання на нерегульованих ринках: навіть сьогодні кількість нерегульованих ринків в Україні дуже велика.

5. Брак ринкової інформації: сільськогосподарські виробники часто не мають доступу до точної інформації про ринкові ціни на різних ринках. Як наслідок, вони приймають ціни, запропоновані трейдерами, такими, якими вони є.

В умовах зростаючих ризиків, нестабільності та невизначеності сучасної ринкової економіки роль різноманітних чинників у формуванні конкурентоспроможності підприємств АПК регіону істотно змінюється. Це призводить до зміни самих соціально-економічних відносин, їх ієрархія, характер і зміст. Відносини власності (на фактори виробництва), соціально-трудова відносини, а також відносини розподілу і споживання (обмеженості ресурсів), які складаються в підприємств та визначення їх здатності формувати та реалізовувати нові конкурентні переваги, є висувається на перший план.

Таблиця 2.6

Конкретизація факторів, що впливають на стабільність роботи аграрних підприємств

Фактори	Наслідки факторного впливу
Знання й майстерність	Відсутність знань і навичок завжди заважає інноваційній та ефективній діяльності підприємства
Рівень цін	Високий рівень сільськогосподарської продукції (бавовна, зерно, кокони) в державній монополії. Обмежує можливість врожаю сівозміна в сільському господарстві.
Система комунікацій	Через погану організацію в комунікаційної системи, їх неспроможність використовувати їх ефективно і правильно створює проблему своєчасної доставки інформації та новин.
Договір відносин	Відсутність чітких знань і невиконання завдань, поставлених при створенні угоди гальмує розвиток підприємства.
Зацікавленість в інноваціях	Низький інтерес негативно впливає на інноваційні можливості та де мотивує працівників
Стимулювання	Незавершеність розвитку системи стимулів для с.-г підприємств знижує інтерес до в впровадження інноваційної діяльності.

Множинність факторів дозволяє їм класифікувати за певними характеристики. Фактори зовнішнього середовища сільського господарства підприємства включають:

- державна політика, спрямована на стале розвиток аграрного сектору;
- демографічна ситуація в країні;
- політична стабільність;
- розвиток науки і техніки;
- розвиток транспортної інфраструктури тощо.

Внутрішні фактори формуються в внутрішнього середовища с.-г підприємств.

Управління внутрішніми факторами визначення стійкості с.-г підприємства дозволяє швидко керувати виробництва у разі зміни зовнішніх факторів. Впровадження інноваційних технологій у діяльності с.-г підприємств, ефективне використання стратегічних методи управління будуть служити збільшенню економічна ефективність і виробництво. Згідно з аналізом, щоб запровадити стратегічний менеджмент інновацій діяльність сільськогосподарських підприємств, перш за все, вдосконалювати знання та вміння управлінського персоналу, знизити рівень централізації та запровадження нових інформаційні технології в інформаційної систему обміну, підвищення інтересу до інноваційності; забезпечити, щоб кожен менеджер мав чітке і повне розуміння завдань доручених йому та виконувати їх у своєчасно знизити рівень неофіційного спілкування [36, с. 411].

Необхідність оцінки економічної ефективності інвестицій виникає в усіх випадках, наприклад нових будівництво, розширення, реконструкція та технічне переоснащення діючого виробництва, модернізація виробництва та розвиток організаційно-технічних заходів, які потребують додаткових капіталовкладень. Іноді виробництво нового типу сільськогосподарської продукції також вимагає включення інвестиційного та іншого капіталу, а також отже, попередня оцінка співвідношення витрат і вигод.

Рішення щодо каналів розповсюдження продукту чи послуги є частиною стратегічного маркетингового плану. У цьому плані буде визначено цільовий ринок разом із цільовими рівнями частки ринку, охоплення ринку, обслуговування клієнтів тощо. Канали розповсюдження, які використовує організація, повинні бути здатними сприяти досягненню цих цілей. Більше того, створення системи розподілу може зайняти тривалий час, можливо, кілька років, тому рішення щодо каналів розподілу не можна легковажити, їх потрібно приймати з огляду на більш тривалу перспективу, оскільки зазвичай це не так легко для перемикання між каналами.

Канали збуту фермерського господарства представлені на рисунку 2.4.

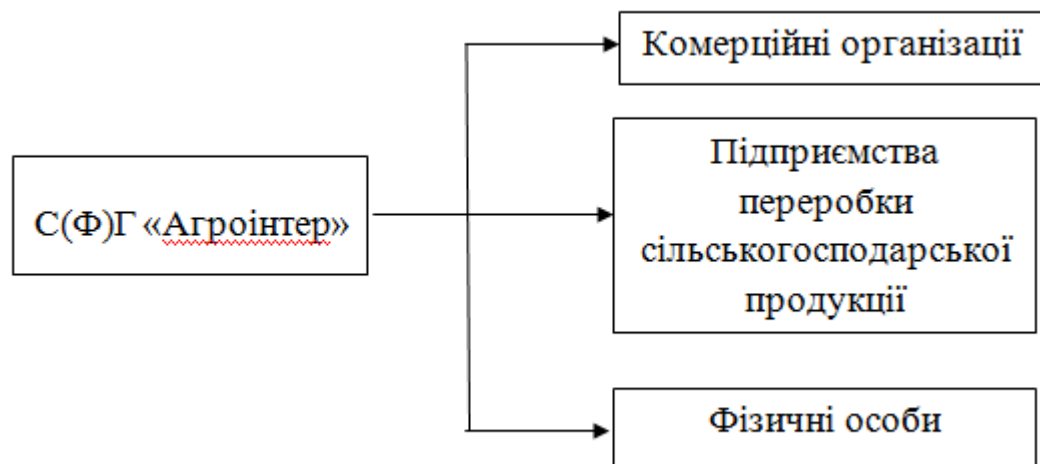


Рис. 2.4. Канали збуту продукції господарства

Як бачимо, продукція збувається при використанні нульового каналу та однорівневого каналів розподілу, тобто або споживачам на ринку або через посередників.

При кооперуванні фермерів існують певні проблеми збуту. Прямий канал збуту: у цьому випадку члени отримують оплату за свою продукцію за цінами, встановленими кооперативом, на момент доставки, і кооператив отримує право власності на продукцію. Потім кооператив перепродає продукцію на найвигідніших умовах, які він може забезпечити. Прибуток, отриманий від операції, спочатку буде використано для покриття

операційних витрат, будь-який надлишок буде використаний або розподілений за рішенням Загальних зборів. Такий підхід вимагає від кооперативу наявності великого рівня коштів. Оскільки у випадку сезонних культур багато продукції пропонується протягом періоду безпосередньо після збору врожаю, може виникнути серйозна несприятлива ситуація з грошовими потоками. Це можна пом'якшити за допомогою двоступеневої системи оплати, за якої членам виплачується частина продажної ціни під час доставки, а залишок – після того, як кооператив перепродає продукцію.

Основне заперечення проти прямої закупівлі полягає в тому, що кооператив несе всі ризики після збору врожаю, включаючи: падіння попиту, коливання цін, зниження вартості продукції через зниження якості, погіршення, що призводить до втрати якості та, відповідно, вартості, несправність транспортних засобів, псування, пожежа та крадіжка. Деякі з них можуть бути покриті страхуванням, але більшість ні.

Встановимо обсяги реалізації продукції підприємства за каналами розподілу в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Об'єм та питома вага реалізація продукції за каналами розподілу
у 2022 році в господарстві

Канали реалізації	озима пшениця		озимий ячмінь		соняшник		ріпак	
	ц	%	ц	%	ц	%	ц	%
Об'єм реалізації	9856	100,0	7253	100,0	9731	100,0	8336	100,0
В рахунок оплати населенню (паї)	2399	24,3	2125	29,3	1361	14,0	162	1,9
Трейдерам	7457	75,7	5128	70,7	8370	86,0	8174	98,1

З наведеної інформації можемо констатувати, що найбільш поширеним є канал реалізації – зернотрейдерам. Для підприємства важливо продаж по вигідним цінам, а це зазвичай є проблемним питанням.

В порядок процесу маркетингу сільськогосподарської продукції бути стійким у часі та підтримувати функціональність стандартів, необхідно, щоб виробники знати потреби споживачів і таким чином загалом передбачити як кількість, так і потрібна якість, що часто буває зустрічаються в економічно розвинутих країн, які зосереджують увагу на аграрному виробництві [29].

Важливо зауважити, що споживачі з низьким рівнем доходу віддають перевагу найкращим продуктам співвідношення ціни та якості. Споживачі з високим і середнім доходом готові платити більше високоякісна продукція. Отже, маркетингова програма підприємства – це план дій підприємства для досягнення довгострокової мети.

Варто зауважити, що на більш складних харчових ринках здорове харчування може стати пріоритетом серед споживачів. Таким чином, фермерам доведеться враховувати значення того, що вони вирощують для здоров'я. Необхідно враховувати два аспекти здоров'я.

По-перше, споживачі можуть бути зацікавлені в самій їжі, тобто з низьким вмістом жиру, з низьким вмістом/без цукру або з низьким вмістом/без солі. Було б помилкою думати, що проблеми зі здоров'ям стосуються лише складніших продовольчих ринків або заможніших верств населення. Харчування є важливим у всіх сегментах ринку. Навіть там, де бідні отримують достатню кількість їжі, щоб запобігти голодуванню, вони часто недоїдають. Таким чином, фермери повинні бути стурбовані харчовою цінністю продукції, яку вони вирощують [3, с. 169].

По-друге, споживач може бути більш або однаково стурбований методами виробництва харчових продуктів, тобто уникненням таких хімічних речовин, як гербіциди, пестициди тощо. Це може означати зміну методів господарювання фермера з наслідками для витрат на виробництво.

Споживач і харчова промисловість очікують від фермера виробництва без потенційно небезпечних хімікатів, але без додаткових витрат для них. Це буде ще один виклик для сільського господарства.

Від ринків збуту залежать обсяг продажу, середній рівень цін, виручка від реалізації продукції, сума отриманого прибутку та ін. Треба наголосити на тому, що знання ринку того чи іншого товару є надзвичайно важливим для підприємства, оскільки, знаючи всю сукупність фірм, котрі функціонують у цій сфері обміну, можна виявити потенціальних та регіональних конкурентів.

Інфраструктура сільськогосподарського маркетингу загалом визначається як будь-який об'єкт або інструмент, який можуть використовувати фермери та трейдери для сприяння торгівлі, перетворення сирих сільськогосподарських продуктів на продукти з доданою вартістю через переробку та пакування, зберігання сільськогосподарської продукції для згладжування пропозиції та задоволення попиту, транспорт сільськогосподарської продукції для задоволення попиту, збору, порівняння, синтезу та поширення інформації, пов'язаної з сільськогосподарським ринком. Крім іншого, інфраструктура сільськогосподарського маркетингу включає в себе наступне: складські одиниці, включаючи холодильне зберігання та звичайне зберігання навколишнього середовища, камери для дозрівання та установки для льоду; засоби класифікації за специфічними якостями продукції.

У сільській місцевості країн, що розвиваються, ринкова інфраструктура, як правило, недостатня. Його часто бракує відповідних доріг, засобів зв'язку, електроенергії та складів. В результаті погіршення витрати становлять значну частку націнки. Погіршення зменшується на ринку обсягів і викликає коливання цін. Через брак електроенергії адекватне зберігання нелегко доступний. Як наслідок, пропозиція на ринку значною мірою залежить від кількості зібраного врожаю і не може бути відкоригований із запасів. Це підсилює сезонність і нестабільність цін у маркетинговому каналі [16, с. 126].

Основні елементи внутрішнього середовища визначені стратегічними література з управління зазвичай включає: бізнес-функції (маркетинг, фінанси та бухгалтерський облік, виробництво та експлуатація, людські

ресурси, дослідження та розробки, та інформаційні системи управління), ланцюг вартості та бізнес профілю [13, с. 25].

SWOT-аналіз використовується для стратегічного визначення сфер покращення або конкурентних переваг для компанії. На додаток до аналізу того, що компанія робить добре, SWOT-аналіз розглядає більш шкідливі, негативні елементи бізнесу. Використовуючи цю інформацію, компанія може приймати розумніші рішення, щоб зберегти те, що вона робить добре, використовувати свої сильні сторони, зменшити ризики щодо слабких сторін і спланувати події, які можуть негативно вплинути на компанію в майбутньому.

Сформуємо перелік слабких і сильних сторін господарства, а також загроз і можливостей (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз

SWOT - аналіз С(Ф)Г «Агроінтер»	Strengths	Weaknesses
	Географічне розташування господарства Історія існування та репутація підприємства Ресурсний потенціал підприємства Довготривалі зв'язки із постачальниками та посередниками Кваліфікація та фаховість працівників	Нестійка конкурентна позиція Є в наявності застаріла техніка Ресурси підприємства Організація по територіальній ознаці Неперіодичні дослідження ринку Обслуговування покупців Потреба у кредитах
	Opportunities	Threats
	Збільшення цільового ринку підприємства Модернізація технічного оснащення Потенційні можливості та природні галузі Умови збільшення валового виробництва Диверсифікація діяльності Інтенсифікація виробництва з метою збільшення рівнів врожайності	Неналежна система реформування галузі Агресивна конкуренція Неможливість проведення певних робіт за причиною ведення військових дій Підвищення собівартості продукції за рахунок підвищення цін на оборотні фонди Необхідність кредитування Втрата партнерів у зв'язку із війною Ризики кліматичних умов на продуктивність культур та ведення робіт

На основі SWOT-аналізу визначено, що господарство має більше сильних сторін, ніж слабких, проте більше загроз функціонування, ніж можливостей. Тобто підприємство усі можливості, які від нього залежать,

намагається використати для сильних сторін, та зменшення слабких сторін, проте вплинути на зовнішнє середовище, задля зменшення загроз ефективної діяльності не може. Для цього держава повинна адекватно реагувати на зміни в економічному середовищі а використовувати всі важелі впливу задля створення більших можливостей підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

Одним із найважливіших понять у маркетингу є маркетинговий комплекс. Елементами цієї суміші є: ціноутворення, продукт, просування та розподіл. Зміна одного чи кількох із цих інгредієнтів змінює характер ринкової пропозиції. Завдання маркетингового менеджменту полягає в тому, щоб знайти суміш, яка одночасно оптимізує корисність для споживачів і допомагає організації досягти поставлених цілей [10, с. 47].



Система товарного маркетингу охоплює всіх учасників виробництва, переробки та маркетингу недиференційованого сільськогосподарського продукту (наприклад, зернових), включаючи постачальників сировини для ферм, фермерів, операторів сховищ, переробних підприємств, оптових і роздрібних торговців, залучених до потоку товарів. від початкових входів до кінцевого споживача. Система товарного маркетингу також включає всі установи та механізми, які впливають і координують послідовні етапи товарного потоку, такі як уряд і його напівдержавні структури, торгові асоціації, кооперативи, фінансові партнери, транспортні групи та освітні організації, пов'язані з товаром. Структура товарної системи включає основні зв'язки, які утримують систему разом, такі як транспортування, договірні координація, вертикальна інтеграція, спільні підприємства, тристоронні маркетингові домовленості та фінансові домовленості.

Системний підхід наголошує на взаємозалежності та взаємопов'язаності всіх аспектів агробізнесу, а саме: від постачання продукції на ферму до вирощування, складання, зберігання, обробки, розподілу та кінцевого споживання продукту [6, с. 100].

Складова маркетингового комплексу С(Ф)Г «Агроінтер» ми представили в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналітичний огляд 4Р С(Ф)Г «Агроінтер»

<p>Товар</p> 	<p>Продукція, яка реалізовується агрофірмою має достатньо високу конкурентоспроможність внаслідок високої якості та оптимальних цін. Основні види продукції С(Ф)Г «Агроінтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кукурудза на зерно; - пшениця озима; - ячмінь ярий; - овес ярий; - соняшник; - соя; - ріпак
<p>Ціна</p> 	<p>Асортиментний ряд реалізованої продукції відрізняється доволі гнучкою ціновою політикою, котра орієнтована на покупця із різним видом доходу (низьким, середнім та високим), так у минулому році ціни на виготовлену продукцію були наступними:</p> <ul style="list-style-type: none"> - пшениця озима – 358,3 грн./ц; - ячмінь ярий – 301,65 грн./ц; - гречка – 1500 грн./ц; - кукурудза на зерно – 386,19 грн./ц; - соняшник – 1090,65 грн./ц
<p>Система збуту</p> 	<p>Метод збуту – прямий збут та через посередників (роздрібна та оптова торгівля). Система збуту – традиційна (усі учасники незалежні один від одного). Підприємство є постачальником сировини для:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ФГ «Рубін», - С(Ф)Г «Кондратюк», - ФГ «Явір» - ФГ «Яна»
<p>Методи просування товарів на ринку</p> 	<p>Зазвичай С(Ф)Г «Агроінтер» для просування виробленого товару користується методом розміщення реклами в засобах масової інформації, має власний сайт та свою сторінку в соціальних мережах</p>

Обговорення чотирьох елементів комплексу маркетингу починається в з розгляду рішень щодо управління продуктом. Незважаючи на те, що продукт є лише частиною загального комплексу маркетингу, рішення щодо трьох інших елементів, ціни, просування та розповсюдження, зосереджені навколо

пропонованого продукту. Таким чином, є природна логіка починати обговорення комплексу маркетингу з продукту.

Слабка маркетингова підтримка сільськогосподарської продукції була визначена як одна з ключових перешкод для участі фермерів у основних ланцюжках створення вартості сільськогосподарської продукції. Фермери, особливо дрібні власники фермери різними способами стикаються з кількома викликами сільськогосподарського маркетингу, які сприяють до падіння загального сільськогосподарського виробництва та збуту в країні. Ці обмеження варіюються від наявності інфраструктури сільськогосподарського маркетингу, маркетингової інформації, фінансів та інших пов'язаних факторів. Щоб полегшити ситуацію, фінансування сільськогосподарського маркетингу було визначено як ключове рішення, яке могло б допомогти аграрному сектору стати більш економічно життєздатним і стійким учасником економічного зростання в країні.

За результатами досліджень щодо економічної діяльності та ефективних стратегій С(Ф)Г «Агроінтер», ми дійшли до висновку, що система маркетингового управління потребує змін, які будуть стосуватися всіх підрозділів підприємства, що вплине на загальну організацію заходів та підходів до введення управлінської діяльності.

У відповідь на цю ситуацію вважаємо за необхідне розробити стратегії для забезпечення стратегічного напрямку щодо управління сільськогосподарським маркетингом на підприємстві.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СКЛАДОВИХ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ С(Ф)Г «АГРОІНТЕР»

3.1. Прийняття дієвих управлінських рішень, які стосуються маркетингової діяльності

Для нас вже є очевидним, що маркетинг є ще одним важливим аспектом управління агробізнесом. Ринково-орієнтований агробізнес є високою інноваційні та досягають чудової продуктивності, а добре збалансований маркетинговий план підкреслює загальну перевагу, і повинен бути таким розроблений як для роздрібних продавців, так і для споживачів. Вертикальний у маркетинговому плані повинні бути встановлені механізми координації, що призводять до конкуренція між роздрібними мережами і, таким чином, забезпечення якості та формування бренду власний капітал. Крім того, попередні дослідження показали, обслуговування клієнтів і якість продукту є основними маркетинговими фактори, які впливають на задоволеність споживачів щодо роздрібної торгівлі агропродовольчими товарами.

Поетапне формування маркетингової політики передбачає:

- здійснення аналітичного діагностування сільськогосподарського підприємства та стратегічне прогнозування (прогнозування) його розвитку;
- розробка комплексу маркетингу;
- забезпечення ефективної організації та ефективного управління маркетингом;
- надання якісного продукту можна вважати найважливішим обслуговування агробізнесу.

В системі управління маркетингом повинні бути встановлені механізми координації, що призводять до конкуренція між роздрібними мережами і, таким чином, забезпечення якості та формування бренду. Крім того,

попередні дослідження показали, що магазин атмосфера, обслуговування клієнтів і якість продукту є основними маркетинговими фактори, які впливають на задоволеність споживачів щодо роздрібно́ї торгівлі агропродовольчими товарами [4, с. 45].

Ми узагальнили основні управлінські рішення, які можна рекомендувати до реалізації керівництву С(Ф)Г «Агроінтер» та іншим підприємствам агробізнесу (рис. 3.1).

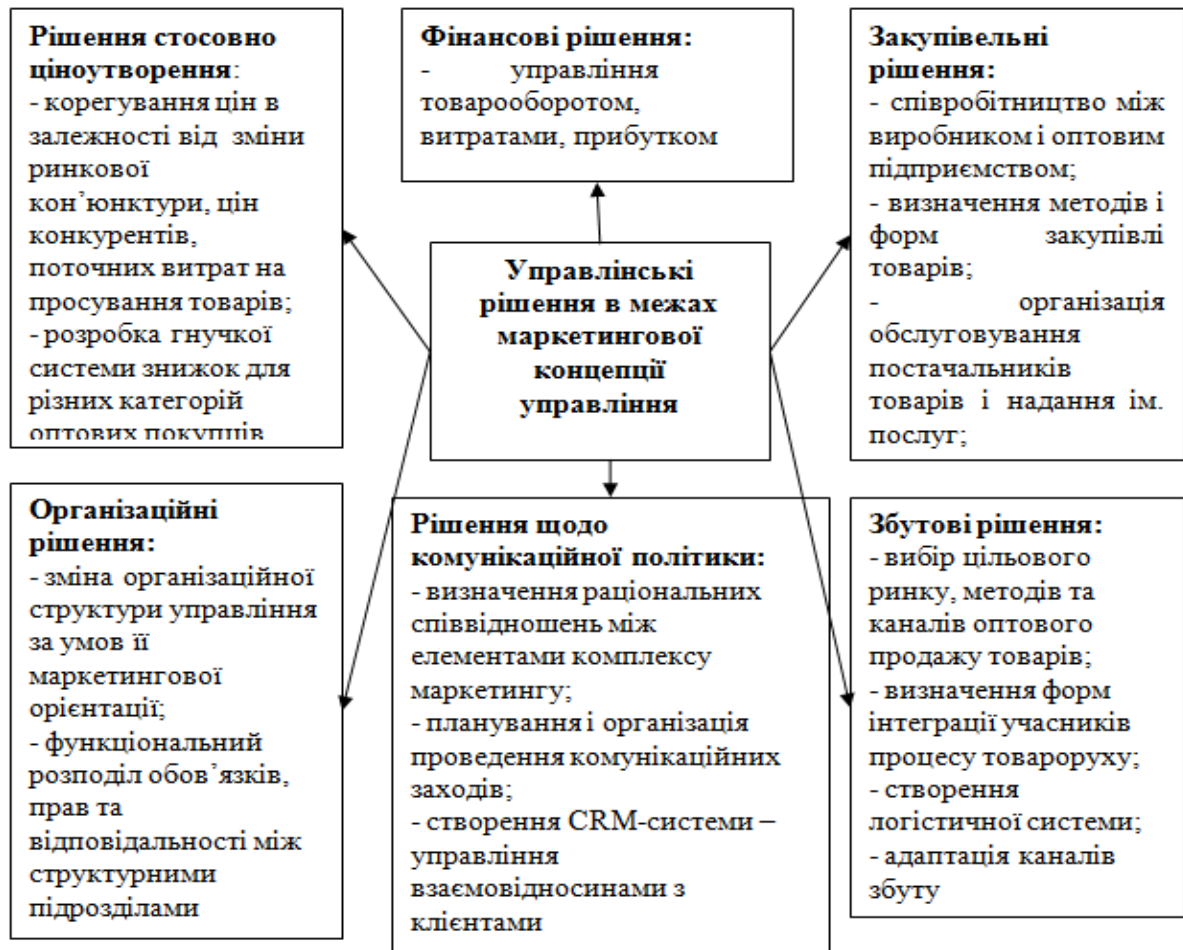


Рис. 3.1. Управлінські рішення відповідно до маркетингової концепції ведення агробізнесу

Існує низка ключових сфер прийняття рішень, пов'язаних із призначенням посередників. До них відносяться: цінова політика, умови продажу, територіальні права та визначення обов'язків. Крім того, необхідно зробити вибір між екстенсивним та інтенсивним охопленням ринку.

Таблиця 3.1

Рішення щодо управління маркетингом та дії щодо їх реалізації

Ключові рішення	Розкриття сутності
Цінова політика	Необхідно розробити преїскурантні ціни, оптово-роздрібну націнку та графік знижок. Вони повинні відображати інтереси посередника, а також інтереси виробника/постачальника, якщо потрібно сформувані тривалі альянси з учасниками каналу.
Умови продажу	На додаток до графіків цін виробник/постачальник повинен чітко вказати умови оплати, гарантії та будь-які обмеження щодо того, де та як продукція має продаватися. Якщо продукт користується значним попитом, тоді виробник/постачальник може оцінювати посередників на основі критеріїв ефективності, таких як досягнення цільових показників продажів, рівні запасів, терміни доставки клієнтам тощо. Посередники, продуктивність яких нижча за ціль, можуть мати право на обробити вилучений продукт.
Територіальні права	У випадку певних продуктів дистриб'ютори отримують виключні права на продаж продукту на певній території. Так буває, наприклад, із сільськогосподарською технікою. Приймаючи рішення про межі територій, виробник або постачальник має знайти баланс між визначенням територій, які є достатньо великими, щоб забезпечити хороший потенціал продажів для дистриб'юторів, але достатньо малими, щоб дозволити дистриб'юторам належним чином обслуговувати клієнтів на території.
Визначення обов'язків	Відповідні обов'язки та відповідальність постачальника та дистриб'ютора мають бути чітко визначені. Наприклад, якщо у клієнта виникла проблема з продуктом і йому потрібна технічна порада чи ремонт, тоді як постачальнику, так і дистриб'ютору має бути негайно зрозуміло, яка сторона несе відповідальність за відповідь клієнту. Таким же чином в угоді між виробником/постачальником і дистриб'ютором має бути чітко визначено, яка сторона несе відповідальність за витрати на навчання продукту, коли до дистриб'ютора приходять нові працівники або вводяться нові продукти.
Співробітництво (кооперація) з іншими організаціями	Фермери повинні налагоджувати зв'язки з іншими організаціями у своїй галузі, щоб отримати доступ до них і налагодити стосунки. Це можна зробити, відвідуючи конференції, приєднуючись до галузевих асоціацій та беручи участь в інших галузевих заходах.

Для більшості сільськогосподарських підприємств, в тому числі для С(Ф)Г Агроінтер існує нагальна потреба у розробці способів вдосконалити управління маркетинговою діяльністю. Основні шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств, ми включаємо:

- створення повноцінної маркетингової служби;
- формування та реалізація ефективної маркетингової стратегії.

З метою посилення функцій і покращення внутрішніх відносин доцільно чітко розділити та організувати служби та відділи підприємства на дві частини сфери: виробнича, тобто пов'язана з виробництвом, і сервісна, в тому числі маркетингова, яка забезпечити необхідні умови для нормального функціонування основних підрозділів. Створення відділ маркетингу на сільськогосподарському підприємстві може посилити конкурентоспроможність перевага та конкурентоспроможність підприємства на ринку. В цьому контексті, ми пропонуємо впровадження маркетингової структури в систему управління (рис. 3.2).

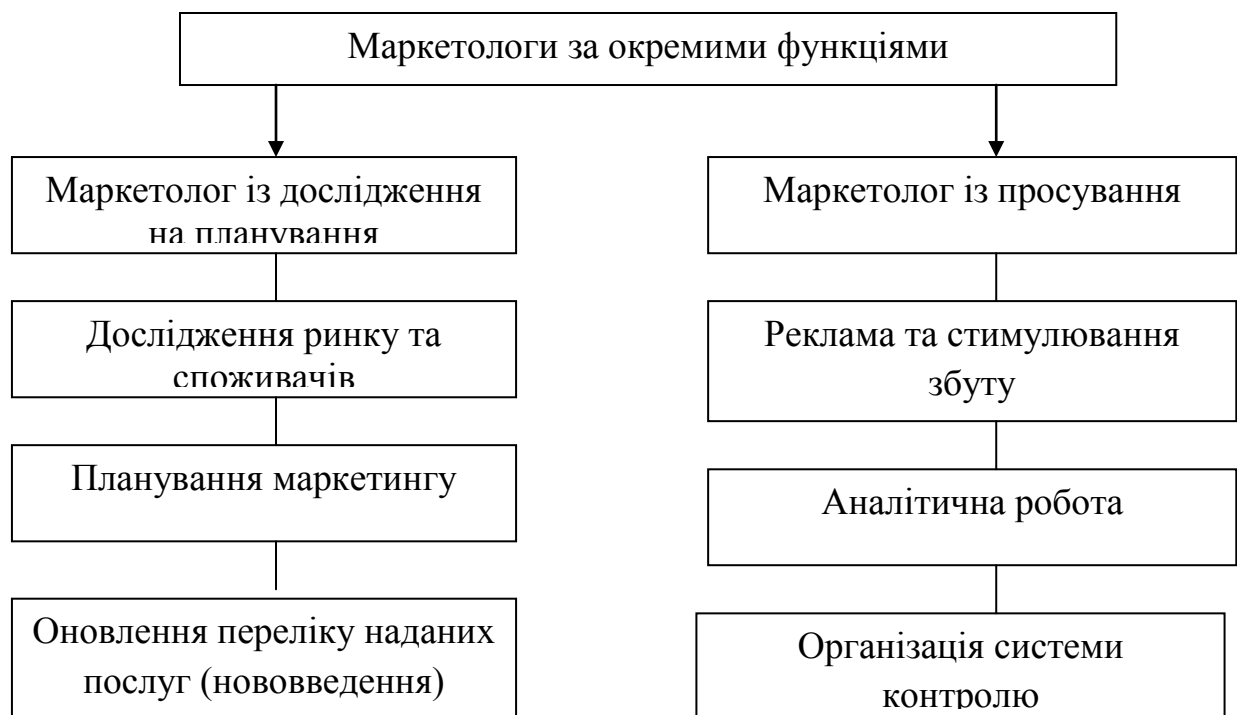


Рис. 3.2. Маркетингова структура в системі організації управління господарства

Представлена на схемі внутрішня система служби маркетингу організована відповідно до ресурсного потенціалу господарства, специфіки виробництва та враховує споживчий ринок.

З організаційної точки зору система управління продажами включає предметом управління підрозділів, структурних підрозділів підприємств і спеціалістів виконання управлінських функцій у сфері продажів, які сприяють як в розробка та реалізація стратегії продажів компанії. Важливо, зазначити, що якщо раніше стратегії продажів будувалися з урахуванням інтересів підприємств, сьогодні тільки зосередження на потребах клієнтів може принести успіх: занадто велика конкуренція в сучасні ринки ігнорують потреби споживачів [17, с. 95].

Тактичні завдання системи управління продажами пов'язані із залученням нових клієнтів, оптимізація діяльності торгових представників, підтримання відповідний рівень запасів, організація складів, забезпечення необхідного зберігання умови, презентації та інші заходи, що стимулюють продажі. Також необхідно враховувати та контролювати рівень продажів і цін, щоб швидко реагувати та проводити необхідні маркетингові заходи [42].

Важливо наголосити, що організаційна структура є критично важливим компонентом для ефективної системи управління маркетингом. Структура визначає роботу що робити і як це робити, реалізуючи організаційні стратегії. Ефективна структура забезпечує стабільність підприємств, які допомагають успішно впроваджувати стратегії. Це допомагає підтримувати конкурентну перевагу при цьому одночасно забезпечуючи гнучкість для розвитку переваг, які знадобляться в майбутньому.

За результатами в обстеження сільськогосподарських підприємств в Відповідно, слід розглянути три критичні стратегічні міркування в агробізнесі:

- управлінські рішення повинні прийматися в середовищі збільшення ризику та невизначеності,

- розробка та впровадження технології та нові інновації мають вирішальне значення для довгострокового фінансового успіху;
- реагування до змін у структурі промисловості, конкуренції та промисловості межі мають важливе значення для збереження позиції на ринку.

По суті, стратегічні рішення керівників агробізнесу має базуватися на внутрішніх міркуваннях витрат, технології, ризиків, фінансове планування та управлінські ресурси, а також зовнішні міркування синергії, диференціації, позиціонування на ринку та маркетингових стратегій [14].

Менеджери агробізнесу зазвичай чутливі до свого фінансового становища, державні екологічні норми, переговорна сила їх клієнтів, а також визначення конкурентів продукту [26, с. 37].

Проте зазначені зміни свідчать про невідкладність необхідно оновити управлінську практику операторів агробізнесу, яка все більше повинні включати принципи підприємництва. Це вимагає перегляду стратегічного управління агробізнесом, особливо в країнах, де сільське господарство відіграє вирішальну роль. Тим не менш, наукові дослідження в цій області були обмежено на сьогоднішній день.

Хоча багато фермерів мають сильні маркетингові переваги, пов'язані з традиційними ринками, вчені і практики наполягали на тому, що Інтернет-стратегії повинні бути прийняті в системі управління постачанням і розподілом, зокрема використання соціальних медіа та відносини з клієнтами системи управління для роздрібної торгівлі сільськогосподарською продукцією. Крім того, продуктивність інших аспектів управління є також має вирішальне значення для агробізнесу.

Першим завданням, яке стоїть перед менеджерами, є розробка маркетингової стратегії, яка визначає її потенційні можливості, враховуючи їхній ринковий досвід і основну конкуренцію. Далі вони має розробити конкретні маркетингові плани та тактику подальшого розвитку.

Маркетинг інформаційна система та маркетингові дослідження є

надійними та незамінними інструментами для оцінки бажань і поведінки клієнтів, а також фактичний і потенційний розмір ринку. До трансформувати стратегію в програми, менеджери повинні приймати рішення щодо маркетингу витрати, заходи та розподіл ресурсів.

Одна з головних умов для успішного впровадження системи управління маркетингом в сільськогосподарських підприємствах є впровадження організаційних маркетингових структур, маркетингових стратегій на основі закордонних рекомендацій для їх впровадження у виробництво шляхом їх адаптації до умов їх застосування та специфіка їх прийняття керівниками і спеціалісти сільськогосподарських підприємств.

Комплексний підхід до управління процес впровадження маркетингових складових комплексу передбачає систематичну роботу в чотирьох основних напрямках:

- спеціалізація сільського господарства підприємства;
- удосконалення технологічної системи сільськогосподарські підприємства;
- модернізація матеріально-технологічної бази сільськогосподарських підприємств;
- впровадження інновацій у сільському господарстві підприємств.

Маркетинг давно був слабкою стороною агробізнесу, але новою покоління сільськогосподарських підприємців зосереджуються на розвитку різноманітних маркетингові стратегії збільшення доходу.

Агробізнес повинен зрозуміти і впровадити цінності, що сприймаються клієнтом, такі як прихильність до місця та навколишнє середовище дружелюбність, у дизайн продукту. Зіткнувшись із постійно мінливими умовами ринку, різноманітність продукції і навіть попит на продукцію можуть бути ефективним маркетингом стратегії. Сприйняття продукту споживачами якість і перевага, маркетингові стратегії можуть зосереджуватися на потребах споживачів, диференціація продукту, місцеві атрибути та екологічність.

3.2. Розробка рекомендацій по імплементації маркетингових управлінських рішень на досліджуваному підприємстві

В умовах жорсткої конкурентної боротьби, нестабільного зовнішнього середовища та інших несприятливих умов керівництво С(Ф)Г Агроінтер має приймати управлінські рішення, які дадуть змогу більш краще задовольнити потреби споживачів, ніж інші. Ті підприємства, які успішно орієнтуються на споживача та здатні передбачати і задовольняти його потреби, у перспективі будуть мати щедру нагороду. Саме тому важливе місце в діяльності Агроінтера займає вибір та обґрунтування таких управлінських рішень, які дадуть змогу зайняти вигідну нішу на ринку сільськогосподарських товарів та сприятимуть його розвитку.

Використавши матрицю «сильних і слабких сторін», можна визначити основні стратегічні напрями даного підприємства.

Один із підходів який ми обрали – це аналіз товарного портфелю підприємства, який можна провести за допомогою матриці БКГ. Це метод підходу та аналізу бізнес-маркетингу та зростання, розроблений Бостонська консалтингова група. Основним керівним принципом стратегії групи BCG є що досвід володіння часткою ринку веде до зниження витрат і підвищення прибутків. Ця модель використовує маркетингова матриця BCG, система для класифікації підприємств на основі їх потенціалу для прибутків і зростання. Модель також застосовує математичні формули до комерційних підприємств або продуктів для розрахунку потенційного зростання та прибутку. Частина моделі, що складається з матриці зростання BCG, класифікує кожен продукт як «дійну корову», «проблемну дитину», «зірку» або «собаку».

«Дійні корови» представляють лінійки продуктів, які приносять високий дохід низька вартість для компанії, залишаючи багато грошей для інших цілей.

«Зіркові» лінії продуктів можуть приносити певний прибуток, але вимагають більше інвестицій, щоб зберегти свою частку ринку. Ці це

продукти, які потенційно можуть стати майбутніми «дійними коровами», якщо компанія інвестує в них розумно.

Вихідні дані для побудови матриці БКГ наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Вихідні дані для побудови матриці БКГ в С(Ф)Г «Агроінтер»

Вид продукції	2021 р., тис. грн.	2022 р., тис. грн.	Частка продукції в загальному обсязі збуту підприємства, %	Темп приросту обсягів збуту продукції, %
Озима пшениця	5011,6	5126,5	22,67	102,29
Ячмінь ярий	121,4	329,7	1,46	271,58
Кукурудза на зерно	569,1	139,8	0,62	24,57
Соняшник	14336,2	16777	74,18	117,03
Ріпак озимий	1607,5	0	0,00	0,00
Роботи і послуги	362,8	242,9	1,07	66,95
Всього по господарству	22008,6	22615,9	100,00	102,76

Коли попит високий, а пропозиція низька, ціни будуть високими, але коли попит низький, а пропозиція велика, ціни будуть низькими. Однак дуже важливо перевірити переважаючі ринкові ціни, перш ніж ви зможете встановити ціни на свої товари та послуги. Якщо ви завищите ціну на свої овочі, тоді як інші ферми продають за нижчими цінами, ніхто не купить їх, і вони прогіркнуть, що призведе до величезних втрат.

Найголовнішою вимогою учасники вважали якість продукції в агробізнесі, кажучи, наприклад: «Споживачі не повернуться, якщо продукт якість не відповідає їхнім очікуванням». Агропродукція не може просто покладатися трюки або реклама; якщо вони це зроблять, то довго не проживуть. Підтримання високої якості продукту є одним із найефективніші стратегії створення диференційованої вартості.

На основі зроблених розрахунків, ми будували матрицю BCG в розрізі видів продуктів за критеріями – темпи зростання на ринку по вертикалі та відносна частка ринку по горизонталі (рис. 3.3).

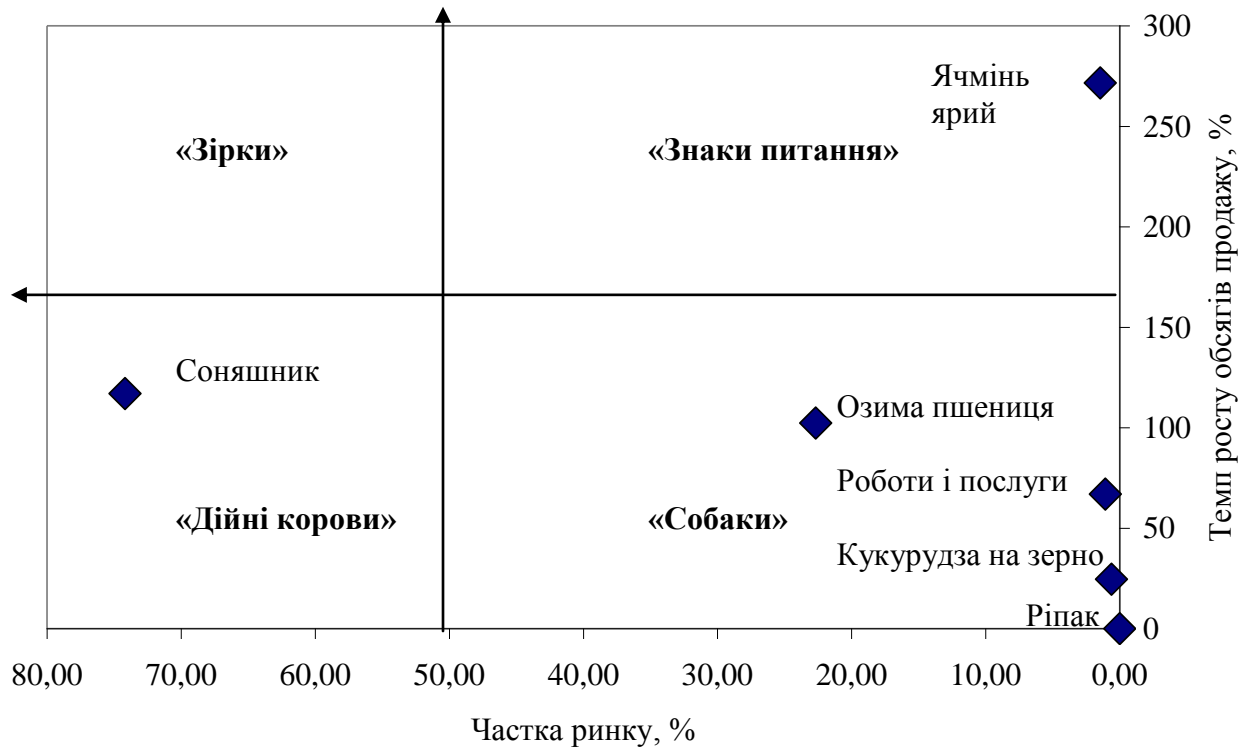


Рис. 3.3. Матриця БКГ за окремими видами продукції в С(Ф)Г «Агроінтер»

До сектору «Дійні корови» потрапив соняшник. Дана продукція є прибутковою та вигідною для підприємства. З її продажу можна черпати ресурси для розвитку інших культур. Саме ця культура має всі шанси опинитися у квадраті «зірки», хоча відомо, що до її виробництва треба відноситись дуже науково обгрунтовано.

До сектору «Знаки питання» потрапив лише ячмінь ярий. Це означає, те, що товари, які потрапили до цього сектору хоч і займають низьку частку ринку, але їх обсяги реалізації зростають високими темпами. Продукцію, що потрапила в цей сектор необхідно вивчати, тому що в перспективі ці види продукції можуть перейти сектор «Зірки» або в сектор «Собаки», все залежить від правильно обраної товарної стратегії розумку.

До сектору «Собаки» потрапили такі види продукції, як: озима пшениця, ріпак та кукурудза, що свідчить про низький темп зростання, незначну частку в обсягах продажу. Аналізуючи товарний портфель С(Ф)Г Агроінтер можна зробити висновки, що найбільш вигідним видом продукції для підприємства є соняшник, але також при вирощуванні соняшника в майбутньому, слід врахувати те, що посіви соняшника дуже виснажують ґрунт.

Характер соціально-економічних відносин на підприємствах розкривається через певні нормативні та ціннісні моделі поведінки своїх співробітників і передбачає з'ясування їх ролі у формуванні конкурентоспроможності цих відносин. Інституційні зміни відбуваються в зовнішньому і внутрішньому особливу роль починають відігравати середовища підприємств регіонального АПК щодо цього. Вони впливають на зміни законодавства, культури відносин, ціннісних орієнтацій різних категорії суб'єктів господарювання (органи влади, роботодавці, працівники, контактні аудиторії).

Загальний рівень і характер конкурентоспроможності системи соціально-економічних відносин в аграрний сектор економіки істотно відрізняється від тих, що склалися в промисловості чи сфера послуг. це пов'язано з тим, що сільське господарство історично склалося інакше ієрархія факторів, що визначають обсяг і характер сільськогосподарського виробництва, організаційна поведінка суб'єктів аграрного господарства.

Агробізнес розповсюджує на ці місця свій товар для реалізації. Фактичні засоби, за допомогою яких бізнес отримує свої товари та послуги перед своїми клієнтами. Він охоплює процеси, за допомогою яких клієнти дізнаються про продукти та те, як вони їм допоможуть, і, зрештою, впливають на їхні рішення про покупку. Нижче наведено стратегії маркетингового просування агробізнесу, які ви можете застосувати сьогодні, щоб отримати прибуток, рости та розширюватися. Ці різні стратегічні позиції є проілюстровано в рішеннях нижче.

Маркетингові стратегічні дії щодо стимулювання збуту продукції

Напрями	Характеристика
Присутність в Інтернеті Комбіновані рекламні оголошення з текстовими зображеннями також можна розміщувати в газетах, сільськогосподарських журналах і листівках, щоб інформувати людей про товари чи послуги	Сьогодні світ дуже цифровий, і перший спосіб для будь-якого агробізнесу просувати себе ще до того, як шукати клієнтів, – це мати присутність в Інтернеті. Для компанії дуже важливо створити діловий веб-сайт, мати список на жовтих сторінках і в онлайн-каталогах, таких як Google my business, займатися маркетингом електронною поштою та мати сторінки в соціальних мережах для просування продуктів і взаємодії з бізнес-клієнтами в Інтернеті. Завдяки цьому компанія може охоплювати своїх клієнтів, де б вони не були, відповідати на запити клієнтів, продавати онлайн, запитувати відгуки, обробляти замовлення та навіть залучати нових клієнтів.
Оголошення в місцевих ЗМІ; на телебаченні, радіо та в Інтернеті	за допомогою платної веб-реклами або реклами в соціальних мережах, як-от у Facebook та Instagram. Це можуть бути візуально привабливі зображення або відео, які розповідають людям про товари чи послуги компанії. Це може бути зображення в Instagram органічних свіжих овочів, які пропонує ферма, або відео, на якому зображено консультанта ферми, який надає досвід роботи на місцевій фермі
Налагодити партнерство з фермерами	Партнерство може допомогти агробізнесу стати єдиним постачальником цільових клієнтів, що допомагає підтримувати їх і створювати регулярні продажі.
Публічні виступи - презентації	Публічні виступи та презентації про бізнес і його пропозиції на конференціях, організаційних зборах і концертах можуть допомогти підвищити обізнаність про продукт. Гостьові публікації в блогах і на онлайн-платформах зі стійкою аудиторією щодо вмісту, пов'язаного з бізнесом, також можуть бути ще одним способом поінформувати людей про бізнес. Доповідач або гість, який виступає, може надати слухачам інформацію про компанію, як-от адресу, рекламні листівки та купони або безкоштовні подарунки.
Брендування	Фірмовий бізнес легко просувати в порівнянні з бізнесом без бренду. Брендований агробізнес має власну унікальну назву, логотип і бізнес-кольори, які відрізняють його від інших підприємств на ринку. Крім того, їх можна розміщувати на візитних картках, заголовках бланків, веб-сайтах, у соціальних мережах і фірмовому обладнанні, щоб люди могли відрізнити ваш бізнес від інших на ринку.
Додана вартість	Товари з доданою вартістю легко рекламувати, оскільки вони упаковані, марковані, фірмові та оброблені. Тому вони мають високу якість.
Участь у виставках	Сільськогосподарські виставки та заходи є чудовим способом для будь-якого агробізнесу просувати свої

	продукти чи послуги, демонструючи їх людям, які приходять. Добре, що це саме та цільова аудиторія, яка потрібна бізнесу, яка з часом стане клієнтом. Флаєри також можна роздавати людям, які відвідують виставкові стенди, щоб вони отримали контактну інформацію для бізнесу для подальшого використання.
Пропонування знижок	Пропозиція знижок може бути чудовою маркетинговою стратегією просування агробізнесу для тих, хто хоче збільшити продажі або проводить розпродаж своєї швидкокопсувної продукції.
Комунікування з людьми в галузі	Мережа може призвести до незрозумілого бізнесу. Маючи потужну мережу, компанія може легко просувати свої товари та послуги далеко й широко. Ці контакти можна використовувати для полегшення розповсюдження та укладання угод, які призведуть до збільшення продажів і зростання бізнесу.

Завданням керівництва є забезпечити ретельний моніторинг, оцінку та контроль за системою управління.

Результати показують, що виробничі витрати, типовий фокус неокласичного аналізу, впливають на тип Інтернет-стратегії, яку реалізують фірми агробізнесу. Уявлення менеджерів про вплив електронної комерції на просування та логістичні процеси пов'язані з впровадженням Інтернету. Фірми агробізнесу також більш схильні впроваджувати стратегії в Інтернеті, якщо менеджери бачать, що рекомендації щодо продуктів і порівняння можна робити через Інтернет. Думка про те, що обмежена можливість давати рекомендації щодо продукту є перешкодою для впровадження електронної комерції фермерами, пов'язана з меншою ймовірністю прийняття стратегії досвідченого користувача. Крім того, уявлення менеджерів про те, що додатковий вибір продуктів і легше порівняння продуктів через Інтернет сприяють переходу фермерів, асоціювалися з більш просунутими веб-сторінками.

Багато підприємств мають надто короткозорий погляд на те, що насправді включає їхній продукт, і, отже, їхній погляд на те, як його можна продавати на ринку, є таким же короткозорим.

Ми можемо думати про певний продукт на трьох рівнях: основний продукт, матеріальний продукт і доповнений продукт. Базовий рівень — це

основна перевага, яка, по суті, є тим, що клієнт дійсно купує. Продуктивно думати про продукт лише як про механізм, за допомогою якого забезпечується вигода, яку вимагає клієнт.

Існує кілька ключових сфер прийняття рішень, пов'язаних із призначенням посередників. До них відносяться: цінова політика, умови продажу, територіальні права та визначення обов'язків. Крім того, необхідно зробити вибір між екстенсивним та інтенсивним охопленням ринку. Важливим аспектом відносин із посередниками є визнання того, що посередники є незалежними від постачальників і повинні продаватися, а не через них. Значна частина конфліктів між сторонами в системі розподілу виникає через несумісні цілі, плутанину щодо ролей і прав і відмінності у сприйнятті ринку. Крім того, чим більший ступінь незалежності між двома учасниками каналу розподілу, тим більший потенціал для конфлікту, оскільки дії однієї сторони можуть вплинути на продуктивність іншої.

Маркетингова логістика передбачає як управління матеріалами, так і фізичний розподіл. Ефективна система управління матеріалами може бути потужним інструментом маркетингу, як і ефективна система фізичного розподілу. Крім того, що ці дві сфери управління допомагають контролювати витрати, вони можуть значною мірою сприяти досягненню організацією рівня обслуговування клієнтів. Рівень сервісу, який пропонує організація, може бути настільки ж важливим, іноді важливішим, для її потенційних клієнтів, ніж будь-яка інша характеристика, якою вона може володіти.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В кваліфікаційній роботі проведено теоретичне узагальнення дефініції управління маркетингом, наведені методи, що обумовлюють формування ефективної системи управління, здійснена діагностика виробничої та маркетингової діяльності підприємства з використанням методів маркетингового аналізу та розроблені пропозиції щодо прийняття управлінських рішень відносно ефективної маркетингової діяльності С(Ф)Г «Агроінтер». За результатами проведених досліджень, ми сформулювали наступні висновки:

1. Встановлено, що управління маркетингом (маркетинговий менеджмент) сільськогосподарського підприємства – це широкий спектр стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – до задоволення потреб споживачів товарів і послуг. В сучасних умовах господарювання, управління маркетингом стає все більш важливим і забезпечує менеджерів з рядом переваг:

- стимулює їх до постійного перспективного мислення;
- призводить до встановлення показників ефективності для подальшого контролю;
- веде до чіткої координації зусиль сільськогосподарського підприємства;
- сільськогосподарське підприємство стає більш готовим до швидких змін;
- змушує сільськогосподарське підприємство чітко визначити свої завдання;
- більш чітко демонструє співвідношення обов'язків усіх посадових осіб підприємства.

2. Система управління маркетингом повинна бути інтегрованою, з взаємопов'язаними елементами (персонал, структура, функції, матеріально-

технічне забезпечення, управлінські впливи), тобто взаємозв'язки та взаємовідносини між складовими структурними підрозділами та учасниками агробізнесу відбувається на основі ефекту холізму, що дає уявлення про єдність усіх учасників, взаємопосилення діяльності та ефективності роботи. У той же час це необхідно постійно вдосконалювати на основі досягнень науки та передового досвіду. Крім того, система маркетингу повинна бути економічною, гнучкою, оперативною політика агробізнесу, потреби та попит споживачів, конкуренція, ринкові умови, рівні виробництва. Маркетингову діяльність в агроформуваннях здійснюють фізичні особи служб і співробітників. У фермерських господарствах, приватних підприємствах та інших формуваннях аграрного бізнесу.

Місією досліджуваного підприємства є забезпечення населення високоякісною продукцією, отримання прибутку та розширене відтворення процесу виробництва.

Головне мета існування С(Ф)Г «Агроінтер» – це виробництво продукції рослинництва.

В С(Ф)Г «Агроінтер» 98,5% загальної земельної площі є в сільськогосподарському використанні і призначена для виробництва продукції рослинництва. С(Ф)Г «Агроінтер» має зерно-олійний напрям спеціалізації. Найбільшу питому вагу у загальній структурі товарної продукції займають зернові та зернобобові культури (39,8%), серед яких озима пшениця та ячмінь мають найбільші частки – 27,0 та 7,2% відповідно у 2022 році. Достатньо суттєвою є питома вага ріпаку озимого та соняшнику – 26,3 та 31,0% відповідно. Динаміка товарообігу на підприємстві свідчить, про збільшення суми виручки у 2022 році по всіх культурах, окрім соняшнику. Товарообіг від реалізації соняшнику знизився у 2022 році на 13,4 % або на 1596,8 тис. грн. порівняно з 2020 роком. Стосовно загальної суми виручки, то за досліджуваний період вона зросла на 4,7% або на 1489,2 тис. грн.

4. Виробництво валової продукції у вартісному виразі у 2022 р. збільшилось на 6,5% порівняно з 2020 роком. Вартість оборотних фондів

зросла на 35,2%, а от показник норми прибутку зменшився на 12,5%. Скорочення у 2022 році чисельності працівників у порівнянні з 2020 роком на 2 особи або 9,1%. Прямі затрати праці знизились на 7,4%. Збільшення виробництва валової продукції та зменшення кількості працюючих призвело до підвищення річної та погодинної продуктивності праці на 17,2 та 15% відповідно. Матеріальні ресурси мають найбільшу питому вагу (51,7%), серед них і насіннєвий матеріал, витрати на паливо та мінеральні добрива. Частка витрат на оплату праці та відрахування менші.

Рівень усіх результативних показників в С(Ф)Г «Агроінтер» за досліджує мий період підвищився. Як вже зазначалось виробництво валової продукції у 2022 році збільшилось на 6,5% і відповідно збільшився її розподіл на середньорічного працівника – 17,2 та на одну людино-годину – 15,0%. Виручка від реалізації продукції у 2022 році зросла на 4,7% або 1489,2 тис. грн. порівняно з 2020 роком. Собівартість зросла на 2,1% або на 524 тис. грн. Прибуток виріс на 13,2% або 965,2 тис. грн. Рівень рентабельності господарства підвищився у 2022 році на 3,2 в. п. у порівнянні з 2020 роком. Можна констатувати, що досліджуване підприємство веде свою діяльність достатньо ефективно і залишається прибутковим у складний період війни.

Встановлено, що «Агроінтер» не має відділу маркетингу, а збут організують окремі фахівці. Слабка маркетингова підтримка сільськогосподарської продукції була визначена як одна з ключових перешкод для участі фермерів у основних ланцюжках створення вартості сільськогосподарської продукції. Фермери, особливо дрібні власники фермери різними способами стикаються з кількома викликами сільськогосподарського маркетингу, які сприяють до падіння загального сільськогосподарського виробництва та збуту в країні. Ці обмеження варіюються від наявності інфраструктури сільськогосподарського маркетингу, маркетингової інформації, фінансів та інших пов'язаних факторів. Щоб полегшити ситуацію, фінансування сільськогосподарського маркетингу було визначено як ключове рішення, яке могло б допомогти

аграрному сектору стати більш економічно життєздатним і стійким учасником економічного зростання в країні. Ці обмеження варіюються від наявності інфраструктури сільськогосподарського маркетингу, маркетингової інформації, фінансів та інших пов'язаних факторів.

Продукція збувається при використанні нульового каналу та однорівневого каналів розподілу, тобто або споживачам на ринку або через посередників. Найбільш поширеним є канал реалізації – зернотрейдерам. Для підприємства важливо продаж по вигідним цінам, а це зазвичай є проблемним питанням.

На основі SWOT-аналізу визначено, що господарство має більше сильних сторін, ніж слабких, проте більше загроз функціонування, ніж можливостей. Тобто підприємство усі можливості, які від нього залежать, намагається використати для сильних сторін, та зменшення слабких сторін, проте вплинути на зовнішнє середовище, задля зменшення загроз ефективної діяльності не може. Ми дійшли до висновку, що система маркетингового управління потребує змін, які будуть стосуватися всіх підрозділів підприємства.

На основі проведеного дослідження, ми узагальнили основні управлінські рішення, які можна рекомендувати до реалізації керівництву С(Ф)Г «Агроінтер». Основні шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств, ми включаємо:

- створення повноцінної маркетингової служби;
- формування та реалізація ефективної маркетингової стратегії.

Нами запропоновано впровадження маркетингової структури в систему управління. Організаційна структура та управління в організації доповнюють один одного. Впровадити стратегічні зміни ефективним чином, вони повинні бути узгоджені з організаційною структурою. Зміна структури управління маркетингом аграрних підприємств, тобто перехід від концепції збутової до

маркетингової, передбачає узгодження маркетингової системи підприємства з усіма структурними підрозділами, а також із зовнішнім середовищем.

Управління маркетингом визначає важливу функціональну сферу бізнесу управління, що відповідає за потік товарів і послуг від виробників до споживачів. Він включає планування, організацію, керівництво, координацію, мотивацію та контроль маркетингової діяльності. По суті, це управління попитом згідно з клієнтоорієнтована маркетингова філософія.

Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю передбачає систематичну роботу в чотирьох основні напрямки: правильна спеціалізація; удосконалення технологічної системи підприємства; модернізація матеріально-технічної бази; впровадження інновацій у сільському господарстві.

Ефективне управління маркетингом вимагає найвищого рівня навичок і майстерності. Це забезпечує ретельну відповідність споживачеві та розуміння сил змін у середовищі, які мають глибокий вплив на звички та мотивацію клієнтів. Це вимагає творчої уяви та творчих навичок для планування відповідно до мінливих умов ринку; управління маркетингом також вимагає уміння координувати та контролювати поширену та складну діяльність динаміка фермерського господарства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний сектор України. URL: <http://www.agroua.net>.
2. Артимонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників. *Вісник Білоцерківського державного аграрного університету*. Біла Церква, 2009. Вип. 63. С. 136-140.
3. Артимонова І. В. Формування системи аграрного маркетингу на регіональному рівні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. № 4. С. 166–170.
4. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія «Економіка та підприємництво»*. 2021. №1 (118). С. 42–47. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1_2021/9.pdf
5. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Маркетингові підходи в управлінні збутовою діяльністю оптових торговельних підприємств. *Підприємництво і торгівля : збірник наукових праць / [редакц. кол.: Куцик П. О., Семак Б. Б. та ін.]*. – Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету. 2021. Вип. 28. С. 7-14. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/778>
6. Багорка М.О., Абрамович І.А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці»*. 2022. № 1 (87). С. 97–102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-14>. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_87_2022_ukr/16.pdf
7. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Науковий журнал з питань економіки та бізнесу «Підприємництво та інновації»*. 2023. № 26. С. 32-37. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.5>. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/564>

8. Багорка, М. (2023). Формування основних складових комплексної системи аграрного маркетингу для підприємств аграрної сфери бізнесу. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 1(47), 70–79. <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.479> URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/479>
9. Багорка М.О., Пилипенко А.С. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрним підприємством та шляхи його удосконалення. *Науковий вісник ХДУ*. 2017. Випуск 26. Частина 1. Серія: «Економічні науки». С. 119–123.
10. Багорка М.О., Салтиков Д.Г. Формування системи маркетингового менеджменту аграрного підприємства Трансформаційні процеси національної економіки в умовах сьогодення: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 8 квітня 2023 р.). – Львів-Торунь: Liha-Pres, 2023. – 140 с. (С. 46-50).
11. Балабанова Л.В. Проблеми маркетингового менеджменту в умовах ринкової економіки України / Л.В. Балабанова // Торгівля і ринок України. – Донецьк: Дон ДУЕТ, 2000. – Вип. 10. Т. 1. – 423 с.
12. Балановська Т.І. Формування дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарському підприємстві. *Вісник ЖДТУ*. 2014. №4 (54). С. 213-215.
13. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Вплив факторів на активізацію розвитку сільськогосподарських підприємств в ринкових умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. №4 (14). С. 21–35.
14. Біловол Р.І. Маркетингові дослідження – необхідна умова підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез X Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ПДАА*. 2018. С. 42-44.
15. Белявцев М.І., Воробйов В.М., Кузнецов В.Г. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. заклад. К.: Донецький нац. ун-т., 2006. 407 с.

16. Бочко О.Ю. Особливості створення сільськогосподарських підприємств різних форм власності та господарювання. *Вісник Ужгородського університету*. Ужгород, 2007. С. 124-128.
17. Воронєцька І.С. Особливості функціонування маркетингу в агропромисловому виробництві. Збірник наукових праць ВНАУ. 2011. №2 (53), Т.3. С. 93-98.
18. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник для вузів. К.: Лібра, 1998. 384 с.
19. Гоголя О.П. Формування системи управління маркетинговою діяльністю. <http://elibrary.nubip.edu.ua/>
20. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
21. Губеня Ю.Є. Агробізнес у системі організації сільського господарства. *Економіка АПК*. 2009. № 7. С. 34-38.
27. Данніков О. В. Маркетинг: розвиток і нові орієнтири для концепції управління підприємством. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Спец. вип.: Маркетингова освіта в Україні / МОНМСУ, ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана». К.: КНЕУ, 2011. С. 646-660.
23. Захарченко І.С. Формування системи показників і критеріїв оцінки економічної активності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2012. №1. С.249–253.
24. Іващенко А.А. Особливості управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері. *Економіка АПК*. 2011. №2. С. 11-14.
25. Карпенко А.В. Оцінка системи управління маркетингом на підприємстві. *Держава та регіони*. 2007. №1. С. 135-136.
26. Комарницький І.М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / за ред. д.е.н. І.М. Комарницького – Львів: Апріорі, 2007. – 132 с.
27. Корінев В.Л. Урахування конкурентоспроможності продукції при обґрунтуванні напряму маркетингової діяльності підприємства. *Держава та регіони, Сер.: Економіка та підприємництво*. 2014. №2. С. 94–97.

28. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник / В.М. Куценко. – К.: МАУП, 2003. – 184 с.
29. Лопашук І.А., Данилюк М.І. Роль маркетингових досліджень у функціонуванні вітчизняних підприємств. *Молодий вчений*. 2016. Випуск № 12.1 (40). С. 874-877.
30. Мордвінцева Т.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво*. 2006. № 3. С. 209-211.
31. Райко Д.В., Лебедєва Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123.
32. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *Агроінком*. 2012. №10-12. С.108-112
33. Рябчик А.В. Організаційно-управлінські аспекти вдосконалення системи агромаркетингу в Україні. *Науковий вісник національного університету біоресурсів і природокористування України*. Вип. 142, Ч.1. – 2009.
34. Салтиков Д.Г. Обґрунтування необхідності системи маркетингового менеджменту на сільськогосподарському підприємстві. Формування сучасної науки: методика та практика: матеріали III Всеукраїнської студентської наукової конференції, м. Ужгород, 21 квітня, 2023 рік / ГО «Молодіжна наукова ліга». Вінниця: ГО «Європейська наукова платформа», 2023. 196 с. (С. 27-28).
35. Спаський Г.В. Стан, проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2017. № 9. С. 49-59.
36. Сухорська У.Р. Роль функцій маркетингу в управлінні підприємством. *Науковий вісник національного лісотехнічного університету України*. 2006. Вип. 16.1. С. 410–413.

37. Шиманська А.А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2015. №3 (19). С. 166–171.
38. Якубовська Н.В. Розвиток агромаркетингу як базової концепції ринкової діяльності сільськогосподарських підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. №3, Т.3. С. 180-183.
39. Ansoff, I. (2006). *Strategichne upravlinnya* [Strategic management]. Kyiv: Ekonomika, p.358.
40. Amanor-Boadu, V. R., Marletta, P., & Biere, A. (2009). Entrepreneurial supply chains and strategic collaboration: The case of Bagòss Cheese in Bagolino, Italy. *International Food and Agribusiness Management Review*, 12(3), 49-68.
41. Baker, G. A., & Leidecker, J. K. (2001). Does it pay to plan? Strategic planning and financial performance. *Agribusiness*, 17(3), 355-364.
42. Doyle P. *Marketing Management and Strategy* / P. Doyle. – Prentice Hall, 1994.
43. Carnall C A (1986), *Managing strategic change: An integrated approach*, *Long Range Planning*, Vol. 19, No. 6, pp. 105-115.
44. Chittoor R, Ray S, Aulakh P S, and Sarkar M B (2008) Strategic responses to institutional changes: Indigenous growth model of the pharmaceutical industry. *Journal of International Management*, Vol. 14, No. 3, pp. 252- 269.
45. Ireland R D, Hoskisson R E, and Hitt M A (2010), *Strategic Management*, Cengage Learning India Private Limited.
46. Daft R. L., Armstrong A., (2015) *Organization Theory and Design*, NELSON Education, Toronto, 253.
47. Kotler Ph., Keller K. L., (2006), *Marketing Management*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 56, 78
48. Philip Kotler, *Marketing Management* (New Jersey: Prentice-Hall, 1999), p 287.

49. Johnson G (1992), Managing strategic change – strategy, culture and action, Long range Planning, Vol. 25, No. 1, pp. 28-36.
50. Porter M. Competition strategy and methods of analysis of industries and activities of competitors. Kyiv: Basics. 1997. 451 p
51. Häni, F. J., Stämpfli, A., Gerber, T., Porsche, H., Thalmann, C., & Studer, C. (2007). RISE: A tool for improving sustainability in agriculture. In the proceedings and outputs of the first Symposium of the International Forum on Assessing Sustainability in Agriculture (INFASA, pp. 121-148), March 16, 2006, Bern, Switzerland.
52. Stiglitz J. E., (2002), Globalization and Its Discontents, W. W. Norton, New York, 36 Zeithaml V. A, Bitter M. J., Gremler D. D., (2009), Services Marketing, McGraw Hill, Boston, 353.
53. Zheng W, Yang B, and McLean G N (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. Journal of Business Research, Vol. 63, No. 7, pp. 763-771.