

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:
Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **М.О. Багорка**
« ____ » _____ **2021 р.**

ДИПЛОМНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за освітньо-професійною
програмою «Маркетинг» зі спеціальності**

075 «Маркетинг»

**на тему: ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Здобувач

Янковська Ю.С.

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Абрамович І.А.

Дніпро – 2021

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ**

Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Освітній ступінь «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

Янковській Юлії Сергіївні

1. **Тема роботи:** «Формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві»
керівник роботи Арамович Інна Ананіївна, к.е.н., доцент
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» вересня 2021 р. № 3081
2. **Строк подання здобувачем роботи** – _____
3. **Вихідні дані до роботи** річні звіти СГ «Ярослава» за 2018-2020 роки, статистична та бухгалтерська звітність фермерського господарства, виробничі та маркетингові плани, інша документація.
4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).**
 1. Теоретико-методичні основи організації системи маркетингового менеджменту на підприємстві.
 2. Дослідження сучасного стану маркетингового управління в ФГ «Ярослава».
 3. Вдосконалення системи маркетингового менеджменту в ФГ «Ярослава». Висновки і пропозиції
5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
 1. Зміст маркетингового управління підприємством
 2. Основні показники ресурсного забезпечення та ефективності діяльності ФГ «Ярослава»
 3. Система збуту ФГ «Ярослава»
 4. Структура маркетингових комунікацій в ФГ «Ярослава»
 5. Схема управління ФГ «Ярослава» на засадах маркетингу
 6. Рекомендовані цінові стратегії для ФГ «Ярослава» Рекомендовані цінові стратегії для ФГ «Ярослава»
 7. Економічна оцінка ефективності діяльності в результаті оптимізації виробничої структури ФГ «Ярослава»

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 дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичні основи організації системи маркетингового менеджменту на підприємстві	21.09.2020 р. - 11.11.2020 р.	
2	Дослідження сучасного стану маркетингового управління на підприємстві	14.11.2020 р. - 10.05.2021 р.	
3	Вдосконалення системи маркетингового менеджменту підприємства	11.05.2021 р.- 01.11.2021	
4	Висновки і пропозиції	02.11.2021 р. - 30.11.2021 р.	
5	Оформлення дипломної роботи	06.12.2021 р.	

Студент _____ Яновська Ю.С.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Абрамович І.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві»

Об'єктом дослідження є процес управління сільськогосподарським підприємством на засадах маркетингового підходу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування системи маркетингового менеджменту на аграрному підприємстві.

Метою дипломної магістерської роботи є дослідження теоретико-методичних підходів до управління сільськогосподарськими підприємствами на основі маркетингу та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління на основі маркетингового підходу.

Методи дослідження: аналіз та синтез; економічний та статистичний; монографічний; методи кореляційно-регресійного аналізу; економіко-математичне моделювання; метод експертного висновку та графічний метод зображення інформації.

Результати дослідження – висновки та рекомендації, наведені в дипломній роботі магістра, доцільно використати у виробничо-економічній діяльності фермерського господарства «Ярослава».

АНОТАЦІЯ

Розглянуто теоретично-методичні аспекти формування маркетингового менеджменту на підприємстві. Проаналізовано сучасний стан маркетингового менеджменту на підприємстві. Розроблено шляхи удосконалення маркетингового менеджменту.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ, СТРАТЕГІЯ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, КОНКУРЕНЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИЙ РОЗВИТОК, ПІДПРИЄМСТВО.

ANNOTATION

Theoretical and methodological aspects of the formation of marketing management at the enterprise are considered. The current state of marketing management at the enterprise is analyzed. Ways to improve marketing management have been developed.

KEY WORDS: MARKETING MANAGEMENT, MANAGEMENT, MARKETING, STRATEGY, STRATEGIC MANAGEMENT, COMPETITION, COMPETITION, INDUSTRY

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві	8
1.2. Значення та особливості маркетингового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах	20
1.3. Методичні підходи до оцінки впливу маркетингових заходів на ефективність господарювання	25
Висновки до першого розділу	33
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ФГ «ЯРОСЛАВА»	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ФГ «Ярослава»	34
2.2. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства	41
2.3. Оцінка ефективності маркетингового менеджменту в ФГ «Ярослава»	51
Висновки до другого розділу	54
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ФГ «ЯРОСЛАВА»	56
3.1. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ФГ «Ярослава»	56
3.2. Аналіз впливу маркетингового менеджменту при виборі стратегії підприємства	67
3.3. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки	77
Висновки до третього розділу	82
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	95

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах конкурентного ринку споживачі мають можливість вибирати необхідні товари з асортименту доступних товарів. Виробники та дистриб'ютори можуть продавати лише ті товари, які користуються попитом. Компанії, які мають необхідні можливості і використовують маркетингові інструменти, можуть виробляти товари, які потребують споживачі. Прибуткова діяльність підприємств може бути забезпечена за рахунок ефективного управління при формуванні збуту продукції. Вони організують виробництво відповідно до купівельного попиту. Завдання – освоїти певний сегмент ринку. Цього можна досягти, надавши покупцям потрібну їм продукцію.

Вітчизняні та закордонні маркетологи Г. Армстронг, Л. Балабанова, О. Біловодська, В. Божкова, О. Войчак, С. Гаркавенко, С. Дем'яненко, О. Єранкін, Ю. Завадський зробили значний внесок у дослідження управління маркетингом S Ілляшенко, І Комарницький, Ф. Котлер, І. Кушнір, В. Липчук, П. Островський, Ю. Петрович, В. Россоча, Ю. Федішин та інші. Вони теоретично обґрунтували маркетингові проблеми в управлінні підприємствами та продемонстрували їх на практиці. Проте повне вивчення управління маркетингом для підприємства, проведене з дотриманням певних процедур, вимагає подальшого вивчення проблеми. Незважаючи на велику кількість та різноманітність розробок, зроблених цими дослідниками, а також сучасні наукові розробки в галузі управління аграрним підприємством, слід зазначити, що покращення управління на основі маркетингу потребує ретельного наукового дослідження.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є дослідження теоретико-методичних підходів до управління сільськогосподарськими підприємствами на основі маркетингу та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління на основі маркетингового підходу.

Для досягнення цієї мети необхідно було розглянути та вирішити такі **завдання:**

- дослідити теоретичні основи управління маркетингом у компанії;
- визначити методологічні підходи до оцінки впливу маркетингової діяльності на ефективність підприємства;
- охарактеризувати господарсько-комерційну діяльність ФГ «Ярослава»;
- дати оцінку ефективності управління маркетингом у ФГ «Ярослава»;
- виявити можливості щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ФГ «Ярослава»;
- розробити стратегію розвитку бізнесу на основі маркетингового підходу;
- сформувати асортимент товарного пропонування з урахуванням маркетингового підходу до управління.

Об'єктом дослідження є процес управління сільськогосподарським підприємством на засадах маркетингового підходу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування системи маркетингового менеджменту на аграрному підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної теорії, нормативно-правові акти України, роботи вітчизняних та зарубіжних науковців, журнали з окремих аспектів проблеми, бухгалтерський облік та статистичні звіти ФГ «Ярослава». У процесі дослідження використовувалися такі методи: аналіз та синтез; економічний та статистичний; монографічний; методи кореляційно-регресійного аналізу; економіко-математичне моделювання; метод експертного висновку та графічний метод зображення інформації.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна та теоретичне значення наукових результатів дослідження полягає у розробці рекомендацій для підвищення ефективності управління підприємством шляхом створення підсистеми управління маркетингом у рамках загальної системи

управління, яка дозволяє використовувати одну з маркетингових альтернатив відповідно до цілей підприємства, обраної маркетингової стратегії та ресурсного забезпечення підприємства.

Апробація результатів дипломного дослідження. Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на XII Міжнародної науково-практичної Internet-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи», 2 том 28-29 жовтня 2021 р. (м. Дніпро, ДДАЕУ), IX Всеукраїнської науково-практичної Internet – конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу», (м. Дніпро, ДДАЕУ, 25-26 жовтня 2021 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві

Функціонування підприємств у ринковому середовищі ускладнюється конкуренцією за споживачів. Йдеться про виробництво саме тих товарів, які мають попит. Управління маркетингом насамперед спрямовано управління ним і включає регулювання відносин із споживачами. Р. Армстронг і Ф. Котлер інтерпретують управління маркетингом як аналіз, планування, реалізацію та контроль програм, спрямованих на побудову, підтримку та розширення прибуткових відносин з цільовими клієнтами для досягнення глобальних корпоративних цілей.

На думку В. Россохи, маркетинговий менеджмент слід розглядати у широкому та вузькому аспектах. У найширшому сенсі управління маркетингом включає у собі низку стратегічних і тактичних заходів, вкладених у забезпечення сталого і всебічного успіху споживачів компанії та її ефективної діяльності. Вузьке розуміння ґрунтується на управлінні відділом маркетингу з урахуванням впливу фактору загального управління виробничою та фінансовою діяльністю компанії.

Управління маркетингом спрямовано вирішення завдань на рівні, в межах і структурі попиту задля досягнення компанією своєї мети - найповнішого задоволення потреб споживачів і замовників. По суті, управління маркетингом – це управління попитом. Керівники відділів маркетингу мають спільні завдання та прагнуть вирішити стратегічний план організації. З цього погляду роль організації полягає не тільки в тому, щоб впливати на попит на споживчому ринку, а й підтримувати його, вибудовуючи лояльні відносини з

реальними клієнтами компанії, які стають постійними клієнтами. Система управління маркетингом компанії представлена на рис. 1.1.

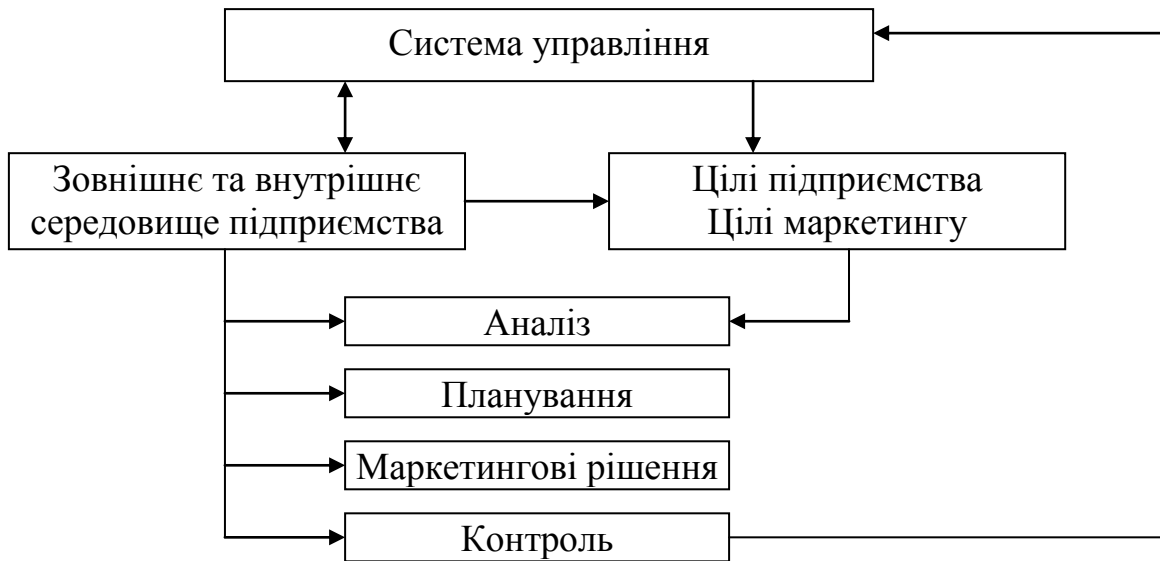


Рис. 1.1. Система маркетингового управління підприємством

Щоб зміст маркетингу був видимим у системі управління, виділимо його основні завдання та функції (рис. 1.2).

Управління маркетингом – це процес аналізу ситуації, планування та реалізації бізнес-планів, спрямованих на побудову своєї діяльності на ринку на принципах взаємовигідного співробітництва для всіх сторін, з метою досягнення високої цінності для споживача своїх товарів та послуг та максимальної гарантії задоволення. Відмінності, які можна побачити в тлумаченні термінів: «управління маркетингом» і «маркетинговий менеджмент» дозволяють говорити про одну з функцій структурних одиниць, маркетинг у компанії з одного боку і всієї компанії, з орієнтацією на ринок, з іншого боку, може мати відділ маркетингу зі своїми завданнями та підрозділами, які концентрують свою діяльність на ринку.

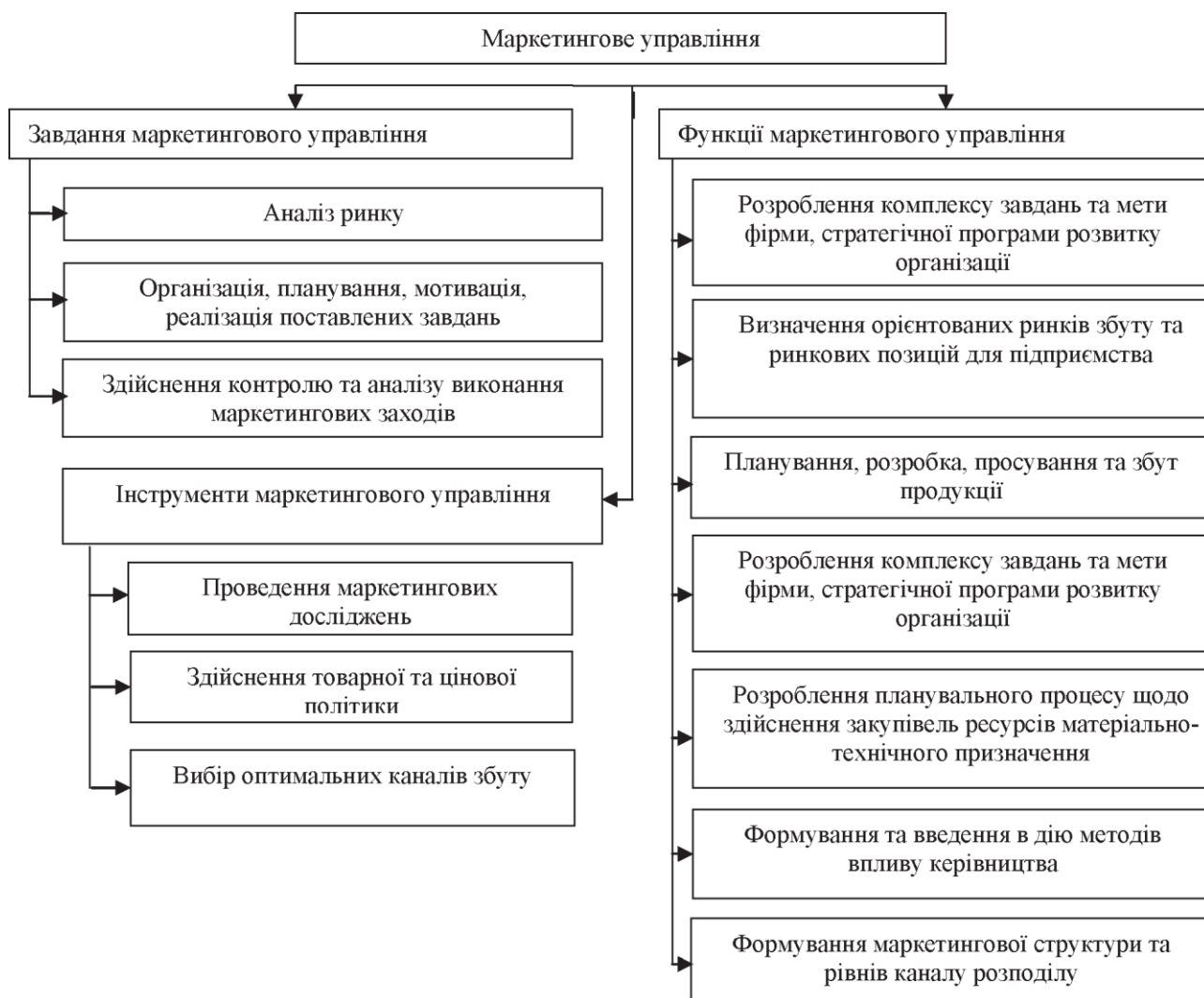


Рис. 1.2. Зміст маркетингового управління підприємством

Ви цікавитеся ринком маркетингових послуг і самі активно досліджуєте нові можливості, щоб належним чином розвиватися у конкурентному середовищі. У цілому маркетинговий менеджмент представити можна так.

Управління маркетингом у компанії здійснюється за допомогою низки маркетингових інструментів. Маркетинговий комплекс – це набір інструментів управління бізнесом, які використовуються при управлінні попитом. Разом вони утворюють маркетингову програму компанії конкурентному ринку.

Процес управління маркетингом гарантує, що підприємства працюють у конкурентному середовищі. На думку О. Біловодської, маркетинг включає завдання ефективності, завдання управління і концептуальні завдання [48].

У завдання виконання входить практичне застосування у менеджменті низки маркетингових інструментів: маркетингові дослідження; доставка; ціна; політика розповсюдження; маркетингові комунікації. Основною умовою забезпечення прибутковості бізнес-діяльності є керування ними всіма маркетинговими інструментами, спрямованими на завоювання певних сегментів ринку. Покупці завжди мають бути у полі зору генерального директора. За словами Ф. Котлера, маркетинг - це мистецтво і наука вибору правильного цільового ринку, залучення, утримання та збільшення кількості споживачів, а також переконання покупця в тому, що він є найбільшою цінністю для ринку компанії [34].

Компанія розробляє систему маркетингових інструментів – комплекс маркетингу: товар (послуга), ціна, місцезнаходження, реклама [5]. Використання низки маркетингових інструментів націлене на сегменти ринку, які мають належати компанії. При створенні комплексу маркетингу насамперед встановлюється продуктова політика як найважливіший маркетинговий інструмент. Приймається рішення про асортимент продукції та її якість, цільові сегменти ринку. При цьому визначається ціна товарів, канали їх поширення та маркетингові комунікації – реклама, стимулювання збуту, стимулювання збуту та особисті продажі.

До завдань управління входять показники, яких компанія має досягти. Вони охоплюють підприємницькі цілі – якісні, кількісні.

Високоякісні корпоративні цілі включають формування та підтримання корпоративного ідеалу, який відображає довгострокові цілі, доступні результати та перспективи розвитку. Ідеал, заснований на високій продуктивності, є стимулом для співробітників компанії, для яких необхідно наголошувати на орієнтації на споживача. Увага співробітників зосереджена на їх ролі у формуванні якості товарів, які необхідні реальним клієнтам [30].

Кількісні цілі включають як корпоративні, так і ринкові показники. Відповідно до своєї мети компанія визначає цілі, яких вона хоче досягти. Кількісні цілі включають індикатори:

- ефективні: продажі, витрати, прибуток, рентабельність;
- бухгалтерський баланс: частка власного капіталу та боргу, відрахування на покриття витрат;
- продуктивність: виробничі витрати на співробітника, продажі на співробітника;
- визначення цілей продажів: результати виробництва, витрати на дослідження та розробки – у відсотках від продажів;
- ставити мету щодо позиції на ринку: участь на ринку, кількісне зростання [31].

Концептуальне завдання. Маркетингова діяльність компанії здійснюється відповідно до концепцій корпоративного управління: удосконалення виробництва; поліпшення продукту; активізація комерційних зусиль; маркетинг; соціально-етичний маркетинг [14].

Мета управління маркетингом досягається з допомогою реалізації певних процедур управління маркетингом підприємства. Маркетингове управління фірми формується з допомогою низки процедур [35]: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, у якому працює компанія; розробка маркетингової інформаційної системи; вибір цільових сегментів ринкового середовища; розробка маркетингового комплексу; організація системи маркетингового планування; встановлення організаційної структури підприємства; створення та реалізація маркетингових програм; забезпечення системи маркетингового контролю.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому працює компанія.

Внутрішнє середовище характеризується: наданням матеріальних, людських та фінансових ресурсів компанії; Застосування нових виробничих технологій; інтелектуальний клімат у компанії; організаційна структура підприємства; інформаційна підтримка виробничих процесів; санітарний та протипожежний захист. Сприятливе внутрішнє середовище дозволяє компанії виробляти продукцію відповідно до потреб споживачів.

Навколишнє середовище. Підприємства формують свої маркетингові комплекси з урахуванням умов зовнішнього середовища, до яких входить ряд суб'єктів, умов і сил, під впливом яких визначається предмет та об'єкт маркетингу, створюється система його засобів та формується її структура. Це споживачі, постачальники, оптовики та роздрібні торговці, контактні аудиторії, банки, страхові компанії, дослідницькі інститути, ЗМІ, конкуренти, держава. До зовнішнього середовища також належать: регулюючі, економічні, технологічні, екологічні, конкурентні, соціальні умови та сили.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища дозволяє визначити: реальні можливості компанії щодо забезпечення випуску товарів відповідно до вимог ринку; характеристики покупців та його мотивація для придбання товарів; кон'юнктура ринку, сегменти ринку, форми та методи вирошування на ринку; сильні та слабкі сторони компанії; ринкові можливості та ризики [25].

Розробка маркетингової інформаційної системи. Це система, що об'єднує людей, пристрої та методи, що використовуються в управлінні компанією для отримання, групування, аналізу, оцінки, збору та поширення інформації для організації маркетингової діяльності.

Для збирання та систематизації інформації використовується ряд функціональних систем [33]: внутрішня звітність; збір зовнішньої маркетингової інформації; дослідження ринку; аналіз маркетингової інформації; моделювання маркетингових ситуацій.

Отримана інформація дозволяє менеджерам приймати своєчасні та об'єктивні маркетингові рішення та робити висновки, знижувати ризики та забезпечувати випуск продукції відповідно до споживчого попиту та отримувати конкурентну перевагу.

Вибір цільових сегментів. Фактичні продажі існують, коли продукт продається споживачам відповідно до їхніх побажань. Сегментація ринку характеризує поділ споживачів певні групи із загальними характеристиками - смаками, уподобаннями чи реакціями на маркетингову діяльність. Ціль

сегментації цільового ринку – вибір споживачів (сегментів), потреби яких орієнтовані на господарську діяльність [61].

Сегментація ринку дозволяє зосередити маркетингові зусилля виключно на задоволенні попиту певної групи споживачів, які бажають придбати запропоновані товари. При цьому інтереси виробників та споживачів збігаються.

Сегментація ринку відбувається поетапно: визначення факторів сегментації; вибір методу та реалізація сегментації ринку; розробка профілів груп споживачів; оцінка сегментів ринку; вибір цільового ринку; розміщення товару; розробка маркетингового плану [56].

Сегментація ринку за групами споживачів полягає в наступних чинниках: географічні, демографічні, психографічні, споживча поведінка.

Відповідно до мети та завдань дослідження використовуються такі методи сегментації: метод побудови сітки сегментації, метод угруповання, метод багатовимірного статистичного аналізу.

На етапі розробки профілів груп споживачів відібрані сегменти описуються відповідно до їх суттєвих характеристик. Оцінка сегментів ринку здійснюється за двома напрямками – оцінка привабливості сегмента, оцінка конкурентоспроможності компанії у цьому сегменті.

Вибір цільового ринку включає пошук сегменту для інших видів діяльності. Залежно від сегментації ринку можливі такі варіанти маркетингової стратегії: - недиференційований маркетинг; диференційований маркетинг; концентрований маркетинг; індивідуальний маркетинг [45].

Позиціонування товару характеризує серію маркетингових заходів, з яких споживачі ідентифікують товар і порівнюють його з конкуруючими товарами [48]. Товар позиціонується: за характеристиками товару; за ціною; з точки зору «співвідношення ціни та якості»; за послугою; за досягненнями; відношення до певних груп споживачів; залежно від ситуації, у якій використовується товар; спочатку; за товарною категорією; на основі порівняння продукції компанії із продуктами конкурентів; згідно з умовами використання виставлених на

продаж товарів; тип товару, виставленого продаж; позитивні характеристики техніки; по фото.

Розробка рекламного плану. Проведена сегментація ринку дозволяє вибрати цільовий ринок компанії, визначити бажане становище продукту на ринку та розробити маркетинговий план, заходи маркетингового комплексу – вивчення ринку, продукт, ціна, комунікація. [16].

Розвиток маркетингового комплексу спрямовано забезпечення випуску товарів відповідно до потреб конкретної групи споживачів. У комплект маркетингових інструментів входять: дослідження ринку; політика товару; цінова політика; політика розповсюдження; комунікаційна політика; маркетингова стратегія [36].

Маркетингові дослідження: покупець та ринок; основні конкуренти компанії з товарних позицій; кого слід опитати; розробка анкет; опитування респондентів; аналіз опитування; висновки за наслідками дослідження.

Політика товару: показники товару (товар по дизайну, товар у реальних параметрах, товар з армуванням); опис продукту; здійснення мрії покупця шляхом придбання товару; заходи щодо вдосконалення розробки існуючих та нових продуктів; порівняння продукцію компанії з продуктами її конкурентів: конкурентна перевага, що належить компанії; додаткові послуги; характеристики технології виробництва для підприємства; досягнення унікальності в компанії; термін служби продукту; шкала оцінки продукту.

Цінова політика: порівняння продукції підприємства з недорогими конкурентами; порівняння товарів із дорожчими конкурентами; розрахунок ціни товару методом прямої ціни; з використанням методу непрямого ціноутворення.

Політика дистрибуції: уточнення квоти покупця, за якою компанія продає 2/3 товару; дистриб'юція товарів компанії по Україні, регіону, філії; отримання товару компанії покупцем на внутрішньому та зовнішньому ринках країни; використання компанією торгових ярмарків, виставок, кампаній для покупців

вдома та за кордоном; залучення продавців та торгових посередників у реалізацію збутової політики підприємства.

Комунікаційна політика: розробка рекламного процесу презентації продукту; рекламні особливості представленої продукції, зокрема: - реклама досліджуваної компанії; реклама аналогічних товарів; особисте дослідження; корпоративна пропаганда; стимулювання збуту; особистий продаж; переваги та недоліки маркетингової комунікації; розробка заходів щодо ефективного збуту товарів.

Маркетингова стратегія: визначення пропозиції та розробка маркетингових заходів щодо продуктів за матрицею з дев'яти областей; створити маркетингову стратегію за матрицею «товарний ринок»; обґрунтування пріоритету компанії щодо подальшого розвитку продукту; обґрунтування пріоритетів подальшого розвитку ринку; прогноз розвитку бізнесу у майбутнє [49].

Організація системи маркетингового планування. Визначальною функцією управління маркетингом є планування, що характеризує засоби використання всіх ресурсів компанії для досягнення цілей [8].

Планування маркетингової діяльності компанії включає розробку програми дій, яка дозволить вам впливати на послідовність, швидкість, складність і позитивні результати змін з метою отримання прибутку протягом певного періоду часу.

Основні завдання маркетингового планування: вивчення потенціалу компанії та навколишнього середовища; узгодити потенціал компанії з екологічними вимогами, потребами споживачів та цільовими ринками; визначати діяльність підприємства; розробка заходів щодо напрямів маркетингової діяльності підприємства, об'єднання в єдиний комплекс; деталізувати та обґрунтувати перелік конкретних маркетингових акцій та їх порядок; визначення того, хто, коли і де відповідає за реалізацію запланованих маркетингових заходів, і як вони координуватимуться; прогнозування перспектив рекламної діяльності [8].

Процес маркетингового планування включає: проведення маркетингових досліджень усередині та поза компанією; аналіз сильних та слабких сторін компанії; бізнес-прогноз; визначення маркетингових цілей; розробка маркетингових стратегій; визначення рекламних програм; бюджетування; прогноз результатів та цілі, стратегії та програми.

Маркетингові плани класифікуються за такими характеристиками:

- тривалість: велика тривалість; середній ступінь; у короткостроковій перспективі;
- масштабів: продуктові (щодо одного продукту); асортиментні (щодо груп товарів); як розділ загального бізнес-плану (щодо всієї продукції);
- напрямок процесу розробки: «знизу вгору» - плани об'єктів, що спочатку створюються, які потім об'єднуються в загальний план; «Зверху донизу» - розробка загального маркетингового плану компанії, який потім деталізується за окремими блоками; «Цілі – вниз, плани – вгору» – поєднує попередні прийоми;
- Об'єкт планування: Мета – планування загальних, стратегічних, тактичних цілей маркетингової діяльності; Тема – планування людських ресурсів, дослідження та ін.;
- предмет планування: компанія (в цілому по компанії); дивізіональний – у відділення компанії; Бізнес – в управлінні компанією [8].

Маркетинговий план повинен бути розроблений для кожної компанії та включати плани для окремих продуктових лінійок, окремих продуктів та окремих ринків. Він також може бути орієнтований на групи споживачів.

До складу маркетингового плану можуть входити такі елементи: продуктовий план; науково-технічні дослідження та розробка нових продуктів; план продажів – підвищення ефективності продажів; план реклами та просування; план роботи каналу збуту; ціновий план; план дослідження ринку; план роботи системи розподілу; план маркетингової організації [8].

Встановлення організаційної структури підприємства. Вибір організаційної структури залежить від мети підприємства міста і умов

внутрішньої (асортимент продукції, канали продажу, фінансові можливості) і зовнішньої (кредитоспроможність клієнтів, становище конкурентів, нормативи правового ринку) середовища.

Сучасні організаційні маркетингові структури України, за словами С.С. Гаркавенка, формувалися поетапно [13] та мають такі форми: відділ продажу; відділ продажів із функціями маркетингу; спеціалізований маркетинговий відділ; сучасний відділ маркетингу.

Відділ продажів – організує дистрибуцію товарів. Фахівці відділу практично не займаються маркетинговими функціями. Практично всі товари продаються без проблем та їхнє виробництво здійснюється іншими напрямками компанії.

Відділ маркетингу займається питаннями продажу. Крім продажів, відділ також проводить маркетингові дослідження, випускає рекламу, організує сервісне обслуговування тощо. буд. Менеджер як управляє не лише продажами, а й виконує інші функції.

Спеціалізований відділ маркетингу - незалежний підрозділ, що відповідає за ціноутворення, планування продукту, рекламу та багато іншого.

У компанії є два відділи - Маркетинг та Збут, які підпорядковуються керівнику. Підрозділи, орієнтовані споживача, виконують одні маркетингові функції незалежно від інших. Фактично, маркетингові структури ще інтегровані.

Неінтегрована маркетингова структура - це набір одиниць (виробництво, фінанси, реклама, продаж, людські ресурси, дослідження ринку), які не скоординовані за своїм впливом на споживачів.

Сучасний відділ маркетингу. Відповідає за координацію зусиль всіх відділів, орієнтованих потреби споживачів.

Є два рівні: на першому - відділ маркетингу працює з іншими відділами та координує їхню роботу з ними; другою - відділ маркетингу управляє іншими відділами. Схема першого рівня має структуру: відділи виробництва, фінансів, кадрів, логістики, маркетингу. Другий рівень має інтегровану маркетингову

структуру, де всі відділи діють комплексно і контролюються центральним координаційним центром - відділом маркетингу. Цей відділ доручає завдання іншим відділам. Структура другого рівня має таку структуру: відділу маркетингу підпорядковані виробництво, фінанси, людські ресурси, менеджмент, обслуговування та продаж [61].

Створення та реалізація маркетингових програм. Маркетингова програма включає конкретні заходи щодо реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої потреби споживачів.

Розробка маркетингової програми складається з основних етапів: визначення маркетингових цілей та стратегій; аналіз ринку; ідентифікація конструктивних елементів; обстеження конструктивних елементів; формування комплексу маркетингу; бюджетування; реалізація маркетингової програми; програмний контроль.

У цілому нині маркетингова програма повинна: відповідати цілям надійної стратегії націлювання на цільові сегменти ринку; відображати становище підприємства на ринку; задовольняти потреби покупця у товарі [8].

Маркетингова програма може містити: преамбулу; стратегія розвитку на цільовому ринку; опис сильних та слабких сторін компанії; цілі і завдання; маркетингова стратегія; продуктова стратегія; стратегія формування та розвитку каналів збуту (каналів продажу) руху товарів; стратегія ціноутворення; стратегія нарощування попиту та стимулювання продажів; бюджет реалізації маркетингової програми, оцінка її ефективності та контроль.

Організація системи управління маркетингом. Контроль маркетингової діяльності – завершальний етап управління маркетингом. Це дозволяє визначити відповідність фактичних результатів компанії тим, що передбачені у плані [8].

До основних завдань контролю відносяться: знаходження фактичних значень маркетингових показників та порівняння їх з плановими; формулювання висновків за наслідками контролю; виявлення заходів щодо виправлення відхилень від плану.

Існує п'ять типів маркетингового контролю: - річні плани; рентабельність; ефективність; стратегічно; керування результатами [8].

Управління маркетингом компаній, на наш погляд, полягає у побудові організаційної структури бізнес-одиниці, створенні системи маркетингової інформації, виборі цільових сегментів конкурентного середовища, пропозиції товарів та їх реалізації споживачам відповідно до їх потреб і за оптимальними цінами, комунікаційна діяльність, маркетингові програми, моніторинг

Управління маркетингом необхідно постійно покращувати, тому що ринок дуже нестабільний та неможливо визначити правильний алгоритм для правильного функціонування бізнесу; Однак можна зробити все, щоб досягти консенсусу між зміною зовнішнього середовища та внутрішньою гнучкістю без шкоди для компанії. У цьому полягає суть управління маркетингом.

1.2. Значення та особливості маркетингового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах

На основі дослідження внутрішньогосподарського маркетингу виявлено, що автори найчастіше в наукових публікаціях використовують наступні терміни: «сільськогосподарський (аграрний) маркетинг», «продовольчий маркетинг», «агромаркетинг» тощо. Під агромаркетингом розуміють комплексну діяльність, пов'язану з сільськогосподарським і харчовим виробництвом, насінням, збиранням, переробкою та доставкою врожаю до кінцевого споживача з урахуванням потреб споживачів, мотивації покупки та поведінки споживачів [24].

Особливості сільськогосподарського маркетингу визначаються особливостями ринків агропродовольчої системи та особливостями попиту та пропозиції, а також цінами в аграрному секторі. Сьогодні агромаркетинг в Україні знаходиться на стадії розвитку і все частіше розглядається як частина

збуту. Тому сільгоспвиробники сприймають маркетинг лише як продаж, що є великою помилкою. Зокрема, сфера маркетингу агробізнесу включає всі галузі, які забезпечують транспортування сільськогосподарської продукції від поля (ферми) до споживача, тобто збір, первинну обробку, переробку, зберігання та продаж.

Маркетингова система управління господарством характеризується певними фундаментальними характеристиками і включає ряд етапів і форм управлінської та науково-дослідної діяльності, які є підпорядкованими і складають зміст взаємопов'язаних процесів вивчення інтегрованого ринку, розробки та реалізації плану маркетингових дій ринку [38].

Маркетинг у сфері сільськогосподарського виробництва має наступні особливості:

- вплив природно-кліматичних умов на процес виробництва, урожайність та інтенсивність використання сільськогосподарських угідь;
- особливі вимоги до виробництва, зберігання та транспортування сільськогосподарської продукції;
- часовий лаг між моментом виробництва та часом споживання продукції;
- сезонність виробництва;
- різноманітність організаційно-правових форм підприємств в системі АПК, що впливає на вибір методів дослідження ринку;
- цикл виробництва та споживання сільськогосподарської продукції, дещо ускладнює прийняття оптимальних маркетингових рішень у конкурентному середовищі з метою задоволення потреб споживачів;
- незадовільний стан наукових розробок в маркетингу [11].

На основі теоретичних розробок у цій галузі ми визначаємо роль маркетингу в управлінні фермерськими господарствами з точки зору таких основних аспектів [46]:

- аналітичний – здатність аналізувати, розуміти, прогнозувати тощо;
- активність – здатність виходити на нові ринки, проводити дослідження тощо;

– ідеологічність – здатність формувати у свідомості споживачів певні образи товарів, брендів, компаній тощо.

Застосування маркетингу до невеликих аграрних підприємств збільшить прибуток за рахунок виробництва та продажу саме тих продуктів, які потрібні споживачам, та усунення тих, які складно чи неможливо продати. Маркетинг як складна система вивчає закономірності прояви, формування та задоволення низки особистих та соціальних потреб у сільськогосподарській продукції у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання.

Важливість маркетингу управління фермерським господарством очевидна у його основних функціях. Вітчизняні вчені вивчають зміст функцій аграрного маркетингу на макrorівні, виділяючи загальні функції маркетингу: аналіз інформації, планування, організаційний контроль.

Інші дослідники виділяють такі функції агромаркетингу, як:

- аналітичний, що включає збирання, обробку, систематизацію та вивчення інформації, аналіз зведених показників і виявлення можливих відхилень від прогнозів;
- функція прогнозування, що полягає у встановленні показників майбутньої сільськогосподарської маркетингової діяльності;
- функція управління, що передбачає різні види діяльності з метою встановлення порядку та пропорційності в діяльності підприємств.
- функція обліку та контролю, що забезпечує організацію контролю дій фахівців та швидке виявлення відхилень від поставлених цілей [54].

Пропонуємо розширити існуючі функції, такі як формування маркетингового комплексу за змістом (таблиця 1.1). Використовуючи маркетинг в аграрному секторі, компанії створюють прибуткову нішу на ринку з орієнтацією на цільовий сегмент, стабільний прибуток та довгостроковий розвиток. Це підвищує їхню конкурентоспроможність і дає їм можливість відкривати нові ринки, щоб краще адаптуватися до різних бізнес-ситуацій.

Основні функції маркетингу в управлінні аграрними підприємствами

Основні функції	Характеристика функції маркетингу
Інформаційно-аналітична	Визначення цілей і напрямків використання інформаційних потоків внутрішнього і зовнішнього середовища, збір інформації, вивчення ринку споживачів, конкурентів, товарної структури ринку, організація складових інформаційних масивів, ситуаційний аналіз на підставі організованої інформації
Планова	Визначення загальних та маркетингових цілей підприємства, прогнозування попиту, поведінки конкурентів та ін., розробка стратегій поведінки на цільових ринках і сегментах, розробка плану маркетингу, формування пропозиції, реалізація пропозиції
Формування комплексу маркетингу	Розроблення товарної політики, ціноутворення, збут сільськогосподарської продукції, маркетинг-логістика, організація сервісу просування сільськогосподарської продукції на ринок
Організаційно-контрольна	Організація (координація) та регулювання процесів реалізації планів маркетингу, організація структури управління маркетингом, мотивація маркетингової діяльності, контроль маркетингових показників

Таким чином, маркетинг як частина системи управління сільськогосподарською компанією дозволяє: - провести повне дослідження ринку; провести аналіз ринку; виконати сегментацію; створювати попит продукції (товари); визначити стратегію розвитку; керувати брендом; прогнозувати ключові показники ефективності; сформувати ефективну цінову політику; вибрати оптимальні канали збуту товарів; здійснити розробку сучасних інструментів продуктової політики.

У нестабільних умовах використання маркетингу є додатковою перевагою для розвитку фермерського господарства, оскільки дозволяє:

- переформулювання продуктової стратегії, більше уваги до інноваційних проектів;
- оптимізувати продуктову лінійку, виключити сільгосппродукцію, яка не приносить доходу, або скоротити її виробництво;
- зниження цін, перегляд системи знижок та бонусів;
- знизити вартість дорогих рекламних кампаній, звернути увагу на малобюджетний маркетинг;

- постійно відслідковувати та прогнозувати розвиток ринку, передбачати перспективи відновлення ринку або його різних сегментів;
- забезпечення швидкого проведення маркетингових досліджень;
- формування програми лояльності (тобто лояльність клієнтів до бренду, мотивована сильною звичкою купувати той самий продукт, продукт чи послугу, нечутливість до ціни товарів, відмова від альтернатив).

На підставі теоретичних досліджень та наведених вище пояснень ми визначили основні завдання управління маркетингом в агробізнесі (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні завдання управління маркетингом на сільськогосподарських підприємствах

Важливість маркетингу для діяльності аграрних підприємств має вирішальне значення для забезпечення ефективного виробництва та побудови довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами та постачальниками. Крім того, роль маркетингу в діяльності фермерських господарств полягає в зниженні витрат і підвищенні рентабельності та отриманні конкурентної переваги на ринку. З огляду на те, що деякі сільськогосподарські виробники вважають, що результат маркетингової діяльності не піддається вимірюванню, доцільно розглянути методичні підходи до оцінки впливу маркетингової діяльності на результат маркетингової діяльності в цілому.

1.3. Методичні підходи до оцінки впливу маркетингових заходів на ефективність господарювання

У сучасних економічних умовах, що характеризуються надмірною мінливістю політичних, фінансових, ринкових та інших процесів, загострюється проблема забезпечення конкурентоспроможності та розвитку окремих підприємств аграрної галузі.

Широкий спектр теоретичних напрямів досліджень, направлених на встановлення джерел конкурентоспроможності, засобів її зростання та методів оцінки досягнутого рівня не забезпечує потребу виробників у методичному забезпеченні.

Для визначення ефективного методичного забезпечення маркетингу охарактеризуємо сучасний ринок:

- насичення сільськогосподарською продукцією, з акцентом на задоволення потреб окремих груп покупців.
- постійна підтримка конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції шляхом її модифікації, підвищення якості та зниження собівартості.

- гнучке та адаптивне виробництво, яке може продемонструвати товарну політику, яка задовольняє найрізноманітніші та найскладніші потреби споживачів.

Ефективність оцінки маркетингової діяльності частково залежить від функціональності маркетингової інформаційної системи. Для досягнення прийняттого рівня кожна сільськогосподарська компанія для забезпечення своєї конкурентоспроможності повинна створити систему надання комерційної інформації керівництву, яка дає змогу об'єктивно оцінювати ситуацію в зовнішньому середовищі, що змінюється, та аналізувати власну діяльність, ризику та досягнення конкурентних переваг. Однак виміряти та оцінити вплив маркетингової діяльності на діяльність компанії досить важко.

Якість та ефективність системи маркетингу визначаються науковим характером розробки методу, об'єктивністю кількісної та якісної оцінки, створенням і функціонуванням відповідної системи оцінки та управлінням ступенем організації системи маркетингу, використання резервів і створення конкурентних переваг тощо.

Тому ми намагаємося визначити, як маркетингова діяльність впливає на результат діяльності фермерського господарства. За критерієм методу оцінки сучасні методичні підходи можна узагальнити у дві групи:

- методологія оцінки впливу маркетингової діяльності на результати діяльності бізнесу на основі досвіду;
- методологію оцінки впливу маркетингової діяльності на результати підприємницької діяльності на основі економічної оцінки.

Розглянемо перший підхід, який можна використовувати на підприємствах. В його основі лежить експертиза у виконанні таких основних функцій у компанії: збір та обробка ділової інформації; сегментація ринку; продакт-плейсмент; розробка ефективної лінійки продуктів; виведення на ринок нових продуктів; реалізація гнучкої цінової політики; вибір ефективних каналів збуту та організація збутової діяльності; ефективна комунікаційна діяльність; контроль маркетингових показників.

Виконання цих функцій маркетингу та їх управлінських функцій можна оцінити лише шляхом експертної оцінки спеціалістів з аграрного маркетингу. Однак через невеликий обсяг діяльності цих компаній не завжди вдається створити відділ маркетингу, де в кращому випадку є один або кілька маркетологів. Отже, розглянута методологія може бути використана для оцінки впливу маркетингової діяльності на діяльність сільськогосподарського підприємства на основі низки факторів: досвіду трейдерів; досвід фахівців ринку; особистісні характеристики маркетологів (дисципліна, організованість, відповідальність тощо); здатність адаптуватися до змін, швидко реагувати на вплив факторів зовнішнього середовища (законодавства, політики, міжнародного середовища тощо).

Загалом ефективність системи маркетингу можна охарактеризувати якістю виконання маркетингових функцій та виявленням впливу на прибуток діяльності сільськогосподарського підприємства. Цей вплив має принести очікуваний результат, який може бути помітний не відразу, але дозволяє відповісти на такі питання: що ми маємо, що це може бути, як діяти і т.д.

Деякі дослідники бачать комплексну систему управління маркетинговим потенціалом, яка включає:

- система управління ресурсами для підтримки маркетингового потенціалу; система управління маркетинговими зусиллями компанії;
- система управління конкурентоспроможністю маркетингового потенціалу; система управління маркетинговими ризиками

Точніше, від успішного впровадження цих систем управління маркетинговим потенціалом залежить результат діяльності фермерських господарств [18].

Під маркетинговим потенціалом слід розуміти міру, за якою сільськогосподарське підприємство здатне своєчасно та ефективно проводити маркетингову діяльність, вирішувати проблеми та забезпечувати зростання конкурентних переваг.

Для забезпечення та підтримки маркетингової діяльності компанії на належному рівні необхідний організаційно-економічний механізм, який на основі аналізу маркетингових показників визначає критичні та близько критичні сфери та визначає заходи щодо підвищення її конкурентоспроможності [35].

У діяльності сільськогосподарських підприємств дуже важливим є моніторинг маркетингових показників, за допомогою яких можна оцінити результати маркетингової діяльності.

Відповідно до місії, яку необхідно виконати, компанія розрізняє: контроль реалізації довгострокової маркетингової стратегії; моніторинг короткострокових (річних) тактичних маркетингових планів; оперативний контроль виконання маркетингових планів

Основними завданнями маркетингового контролю є:

- чітке визначення кількості та виду характеристик залежно від ступеня їх використання;
- кількісне вираження показників;
- отримати дуже загальні словесні та кількісні характеристики, встановити методологію, визначити ступінь її виконання;
- використання єдиної методологічної бази для розрахунку прогнозних і фактичних показників.

Вчені узагальнили контрольні показники для цих груп: описові, кількісні, якісні, універсальні та специфічні контрольні показники.

Описові характеристики зазвичай використовуються для опису довгострокових цілей компанії або явищ, які важко визначити кількісно (наприклад, створення позитивного стилю продукту у споживачів).

Кількісні характеристики використовуються частіше і поділяються на абсолютні, відносні та індексні характеристики.

Якісні характеристики використовуються, коли кількісні характеристики зазвичай не використовуються (наприклад, коли характеризують моделі споживання).

Універсальні індикатори використовуються не тільки для моніторингу маркетингу, а й для аналізу загальної діяльності компанії. До них належать показники виробництва, реалізації, прибутку, витрат, доходів, збитків, продуктивності тощо.

Конкретні показники використовуються для характеристики конкретних маркетингових заходів (наприклад, показник витрат на проведення маркетингової рекламної кампанії) [41].

Показники ефективності маркетингу допоможуть визначити вплив маркетингових заходів на загальну продуктивність господарства (табл. 1.3).

Наведені в таблиці показники вимірюють ефективність маркетингової діяльності та є прийнятними для кожного аграрного підприємства. Вибір тих чи інших показників для вимірювання впливу маркетингової діяльності на діяльність сільськогосподарського підприємства залежить від цілей і стратегій розвитку, обраного цільового сегмента, рівня конкуренції на ринку, забезпеченості фінансовими ресурсами, трудовими ресурсами та ін. масштаби діяльності, кількість працівників, асортиментний перелік, канали збуту.

Отже, вплив маркетингової діяльності на діяльність сільськогосподарських підприємств проходить через:

- збільшення кількості нових замовлень у загальному товарообігу.
- збільшення кількості нових покупців у обраному сегменті ринку.
- збільшення відсотка нових замовлень у загальному обсязі існуючих замовлень.
- збільшення плинності на одного працівника.
- збільшення частки приросту виробництва порівняно з витратами на рекламу.
- підвищення рейтингу виставкової діяльності компанії.
- покращення показників платоспроможності підприємства.
- зростання показників рентабельності тощо [18].

За певними показниками можна оцінити вплив маркетингової діяльності на результат діяльності сільськогосподарського підприємства на основі економічної (фінансової) ефективності, зокрема:

- Якщо від здійснених маркетингових заходів дохід і прибуток підприємства зросли таким чином, що очікуваний результат значно перевищує витрати на маркетингову діяльність, це може свідчити про ефективну маркетингову діяльність.

Таблиця 1.3

Основні показники оцінки впливу маркетингової діяльності на результативність підприємств

Основні показники	Методика розрахунку
Частка (вартість) замовлень в обороті продукції (К)	$K = \text{отримані замовлення (вартість)} / \text{оборот}$
Приріст (спад) замовлень порівняно з минулим роком (К)	$K = \text{отримані замовлення (вартість)} / \text{замовлення минулого року (вартість)}$
Кількість (вартість) замовлень на одного клієнта	$K = \text{кількість (вартість) отриманих замовлень} / \text{кількість клієнтів}$
Товарооборот на одиницю рекламаций	$K = \text{оборот} / \text{кількість рекламаций}$
Частка ринку фірми	$\text{Частка ринку} = \text{обсяг продажу фірми} / \text{обсяг продажу галузі}$
Ефективність рекламних заходів (Ер)	$E_r = \text{сума рекламних витрат} / \text{оборот}$
Коефіцієнт валового прибутку (Квп)	$K_{vp} = (D_p - C) / D_p$ де D_p - виторг від продажу товарів; C - собівартість проданих товарів
Коефіцієнт чистого прибутку (Кчп)	$K_{чп} = P_{ч} / P_{н}$ де $P_{ч}$ - чистий прибуток; $P_{н}$ - обсяг продажу нетто
Коефіцієнт окупності власного капіталу (Ковк)	$K_{ovk} = P_{ч} / K_v$ де K_v - власний капітал
Коефіцієнт окупності інвестицій (Кoi)	$K_{oi} = D_{ч} / A$ де $D_{ч}$ - чистий дохід; A - активи
Чисті поточні активи (Ачп)	$A_{чп} = A_o - P_з,$ де A_o - оборотні (поточні) активи; $P_з$ - поточні пасиви (поточні зобов'язання)
Коефіцієнт покриття (поточної платоспроможності) (Кп) Показники обороту запасів (Оз)	$K_p = A_o / P_з$ $O_з = T_p / Z_c$ де T_p - собівартість товарів, фактично проданих за рік; Z_c - середньорічна вартість товарних запасів

– Якщо показники платоспроможності зросли із запровадженням маркетингової діяльності, і таке збільшення значно перевищує витрати на маркетингову діяльність, це свідчить про ефективну маркетингову діяльність.

- Якщо в результаті маркетингової діяльності показники ділової активності прискорилися, це може свідчити про раціональну обрану економічну стратегію, вивільнення коштів для подальшого розвитку тощо.

Крім того, маркетингову діяльність можна коригувати за результатами моніторингу. Наприклад, зменшилися доходи від реалізації певного виду сільськогосподарської продукції, а значить, з метою збільшення доходів необхідно впроваджувати маркетингові заходи в цьому напрямку. Якщо в результаті маркетингової діяльності дохід збільшився, це означає, що контроль над маркетингом був своєчасним і виправданим.

Показники економічної оцінки впливу маркетингової діяльності на результат діяльності сільськогосподарського підприємства повинні включати основні показники маркетингового контролю - ринкову частку підприємства на аграрному ринку; ринкова частка підприємства на ринках основних видів продукції; відносна частка ринку порівняно з лідером; темпи зростання реалізації сільськогосподарської продукції; ціна реалізації сільськогосподарської продукції в середньому по підприємству та каналах збуту порівняно з цінами конкурентів; ефективність просування; частка витрат на маркетингові дослідження в загальних витратах на маркетинг; залежність між собівартістю реалізованої продукції та обсягами реалізації тощо.

Алгоритм оцінки впливу маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства наведено на рис. 1.4.

Кожен розглянутий підхід має свої переваги та недоліки, оскільки за певних умов він більше підходить для досягнення різних цілей оцінки: від кількісних оцінок ефектів маркетингової діяльності до комплексної оцінки маркетингової діяльності в певному контексті. Ці підходи до оцінки впливу маркетингової діяльності на результативність умовно можна розділити на кількісні та якісні показники оцінки.

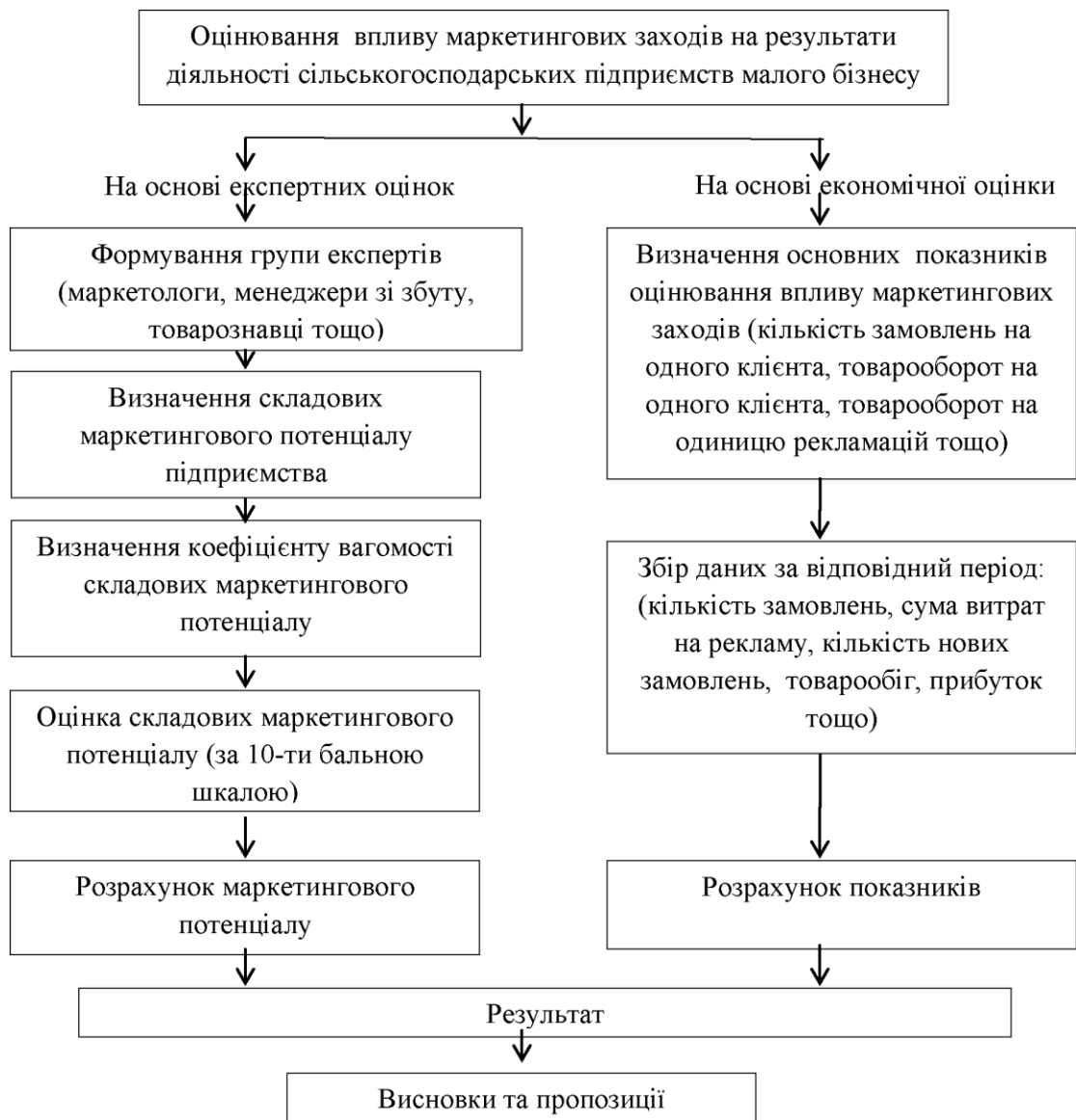


Рис. 1.4. Алгоритм оцінки впливу маркетингових заходів на результат діяльності сільськогосподарських підприємств

Такі показники, як формування позитивного корпоративного іміджу, позитивні оцінки клієнтів та інші – це якісні показники.

До кількісних показників оцінки входять частка ринку, розмір ринку, дохід, прибуток тощо. Таким чином, можна зробити висновок, що оцінка впливу маркетингової діяльності на результати діяльності аграрного підприємства вимагає знання маркетингу та економіки і не повинна відокремлюватися від підходів до оцінки вплив маркетингової діяльності на результати діяльності компаній, оскільки вони взаємозалежні.

Висновки до першого розділу

1. Ринкові умови створюють конкурентне середовище, у якому виробники конкурують за продаж своєї продукції. І тому виробникам необхідно зацікавити споживачів товаром. Одним із факторів вирішення цієї проблеми є використання маркетингових інструментів для підтримки бізнесу. Завдання – завоювати відповідні сегменти ринку. Тому керівництво компанії має насамперед прагнути пошуку попиту на продукт. Товари виробляються, визначаються фактичні ціни, а фактичний продаж товарів організується відповідно до потреб споживачів. Комунікаційна діяльність включає можливості для реклами, просування по службі, особистих продажів, просування по службі та зв'язків із громадськістю.

2. Управління маркетингом у господарствах має певні показники проти підприємств в інших галузях. В результаті ми виділили основні характеристики управління маркетингом у сільському господарстві: невелика кількість маркетологів чи навіть відсутність маркетологів (маркетингову роль виконують функціональні чи менеджери); низькі маркетингові витрати (до 10%); керівники більшості компаній не завжди стежать за процесом управління маркетингом; орієнтація на короткострокові та середньострокові результати в управлінні маркетингом; недостатньо розвинена маркетингова інформаційна система.

3. Показники економічної оцінки впливу маркетингової діяльності на результат діяльності сільськогосподарського підприємства повинні включати: ринкову частку підприємства на аграрному ринку; ринкову частку підприємства на ринках основних видів продукції; відносну частку ринку порівняно з лідером; темпи зростання реалізації сільськогосподарської продукції; ціна реалізації сільськогосподарської продукції в середньому по підприємству та каналах збуту порівняно з цінами конкурентів; ефективність просування; частка витрат на маркетингові дослідження в загальних витратах на маркетинг; залежність між собівартістю реалізованої продукції та обсягами реалізації тощо.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ФГ «ЯРОСЛАВА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ФГ «Ярослава»

Центральна садиба фермерського господарства «Ярослава» знаходиться в с. Орестопіль Покровського району Дніпропетровської області. Територія підприємства знаходиться в зоні рівномірно сухого клімату. Клімат у регіоні, в якому розташована компанія, жаркий із занадто малою кількістю опадів. Щорічно випадає в середньому 400-430 мм опадів. Влітку йдуть короткочасні дощі, які змочують лише верхній шар ґрунту; дуже часто рослини страждають від нестачі вологи в ґрунті і сухого повітря. Кількість опадів за вегетаційний період рослин становить близько 240 мм, сума температур вище 10 °С за цей період становить 3100-3200 мм. Вегетаційний період триває 165-175 днів. Весняні заморозки бувають до 18-24. Квітневі та осінні заморозки в середині жовтня. Стабільного снігового покриву в цій місцевості немає. Часті відлиги взимку призводять до руйнування кореневої системи озимих культур і багаторічних трав. Ґрунт за його складом чорнозем звичайний, вміст гумусу у верхньому шарі ґрунту 2,7%. На території підприємства знаходиться водойма площею 5,9 га.

Земельні ресурси є основою матеріального виробництва. Від виду та ефективності землекористування залежать розвиток продуктивних сил, обсяг виробництва та матеріальний добробут населення. Аналіз земельного фонду досліджує показники, що відображають склад і структуру земель і сільськогосподарських угідь. Основною характеристикою, що характеризує різні типи сільськогосподарських угідь, є спосіб їх використання.

Земельні угіддя ФГ «Ярослава» представлені в табл. 2.1. Дані таблиці 2.1 показують, що майже вся земля господарства відведена під сільськогосподарські угіддя.

Таблиця 2.1

Розмір і структура сільськогосподарських угідь ФГ «Ярослава»

Показники	2018	2019	2020	2020 до 2018	
				абсолютна зміна	відносна зміна
Площа сільськогосподарських угідь, га	850	820	870	20	2,35
Площа ріллі, га	837	815	859	22	2,63
Рівень розораності сільськогосподарських угідь, %	98,47	99,39	98,74	0,27	X
Площа посівів, га	829	804	847	18	2,17
Частка засіяної площі ріллі, %	99,04	98,65	98,60	-0,44	X
Навантаження на 1 працівника, га					
сільськогосподарських угідь	60,7	45,6	58,0	-2,7	-4,47
ріллі	59,8	45,3	57,3	-2,5	-4,21

Питома вага посівних площ в ріллі щорічно зменшується, що зумовлено виведенням частини ріллі під пар для дотримання сівозмін.

Якісна оцінка стану ґрунту проводиться за ступенем розвитку ерозії ґрунтів, засоленням, заболочуванням, наявності гальки та чагарників, розмірів і розташування ділянок та їх продуктивності. Раціональна організація господарства передбачає таке використання землі і таку систему експлуатації, яка за даних умов забезпечує найбільш рентабельне, найвигідніше, безперервне виробництво.

Культурні рослини відрізняються за вимогами до ґрунту. Тому, враховуючи всю інформацію, важливо вибрати таку структуру посівних площ чи сівозмін та таку організацію виробництва, яка б забезпечувала відповідність посівів необхідним умовам та поєднанню інших факторів. З таблиці 2.1 бачимо зниження забезпеченості землею працівників підприємства. Така тенденція пов'язана зі збільшенням чисельності працівників (+1 особа).

При раціональному управлінні економікою має бути забезпечено ефективне використання праці та всіх інших засобів виробництва, що утворюють сукупність матеріальних елементів виробничого процесу, що відрізняються за своїм функціонуванням у виробництві товарів.

Важливе значення для господарської діяльності підприємства мають найважливіші засоби виробництва, що утворюють матеріально-технічну основу виробництва. Основні засоби постійно забезпечують виробничий процес. Усі основні засоби підприємства використовуються за призначенням. Підприємство не має орендних засобів. Аналіз досліджує структуру основних засобів, ступінь їх зношеності, темпи оновлення та вибуття, а також інші характеристики відтворення основних фондів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники рівня та ефективності використання основних і оборотних засобів ФГ «Ярослава»

Показники	2018	2019	2020	2020 до 2018	
				абсолютна зміна	відносна зміна
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	9058	10387	10684	1626	17,95
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	6785	7095	8245	1460	21,52
Фондозабезпеченість на 100 га с. г. угідь, тис. грн.	1066	1267	1228	162,4	15,24
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./чол.	647,0	577,1	712,3	65,3	10,09
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів, грн.	170,6	164,2	187,0	16,4	9,59
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2,71	2,68	2,86	0,15	5,56
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	135	136	128	-7	-5,27
Норма прибутку,%	13,61	25,79	22,60	8,99 в.п.	x

У 2020 році відбулося збільшення вартості основних засобів на 1626 тис. грн. за рахунок придбання обладнання. Зростання вартості основних засобів

зумовило зростання рівня фондозабезпеченості та фондоозброєності на 15,24 % та 10,09 % відповідно.

На 98% потужності основні засоби використовуються на виробничі потреби підприємства. Підприємство не має обмежень щодо використання основних засобів. Прилади були використані на 78%. У компанії немає серйозних планів щодо будівництва, розширення або вдосконалення основних фондів. З метою вдосконалення основних фондів планується вдосконалити лише ІТ-обладнання відповідно до основних вимог до придбання сучасного програмного забезпечення. Фінансування здійснюється за рахунок власних доходів. Компанія не очікує, що це призведе до значного збільшення виробничих потужностей.

Витрати на оборотні кошти зросли на 21,52% за рахунок збільшення вартості запасів. Перевищення приросту валової собівартості продукції над збільшенням собівартості оборотних коштів призвело до 18-денного зменшення тривалості реалізації, що свідчить про підвищення ефективності використання оборотних коштів компанії. Загалом підвищилася ефективність використання основних засобів та оборотних коштів, внаслідок чого показник успішності зріс на 8,99 в.п.

Ефективне використання праці та всіх інших засобів виробництва, що становлять сукупність матеріальних елементів виробничого процесу, що відрізняються за своїм функціонуванням у виробництві товарів, має забезпечуватися раціональним управлінням.

Ступінь використання трудових ресурсів відображається в показниках продуктивності праці (табл. 2.3). Зростання продуктивності праці розглядається як істотна передумова збільшення обсягів виробництва.

За досліджуваній період кількість працюючих у фермерському господарстві зросла на 1 особу, на 15,38% від рівня 2018 року.

Перевищення приросту вартості основних фондів над збільшенням чисельності працівників призвело до збільшення коефіцієнта зайнятого капіталу на 37,43%. Скорочення сільськогосподарських площ компанії

призвело до зменшення забруднення ґрунтів на 17,37%. При цьому в ФГ «Ярослава» підвищилася ефективність використання трудових ресурсів, що свідчить про підвищення продуктивності праці та більш ніж удвічі збільшення прибутку на одного робітника.

Таблиця 2.3

Показники рівня забезпеченості та ефективності використання трудових ресурсів ФГ «Ярослава»

Показники	2018	2019	2020	2020 до 2018	
				абсолютна зміна	відносна зміна
Чисельність працівників, осіб	14	18	15	1	7,14
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./чол.	647,0	577,1	712,3	65,3	10,09
Навантаження сільськогосподарських угідь на 1 працівника, га/чол.	60,7	45,6	58,0	-2,7	-4,47
Отримано в розрахунку на 1 працівника, тис. грн. : валової продукції	1104,0	947,6	1331,9	227,9	20,64
чистого доходу	1311,1	1058,0	1569,7	258,6	19,72
прибутку	154,1	250,5	285,2	131,1	85,11

Підприємство розташоване в степовій зоні, де порівняно з іншими природними територіями найбільше теплових ресурсів і найменша вологість, що робить клімат більш континентальним. Загалом природні умови господарства дозволяють розвиватися рослинництву та тваринництву.

Спеціалізація сільського господарства – це переважний розвиток однієї чи кількох галузей економіки з виробництва товарної продукції в окремих господарствах, повітах, областях та регіонах. Розвиток цих галузей і створення відповідних товарів визначають напрями сільськогосподарського виробництва.

У таблиці 2.4 наведено склад і структура товарної продукції ФГ «Ярослав». Основною галуззю промисловості ФГ «Ярослава» є вирощування рослинницької продукції, частка якої у структурі товарної продукції у 2020 році становить 91,74%.

Таблиця 2.4

Склад склад і структура товарної продукції ФГ «Ярослава»

Вид продукції	2018		2019		2020		Зміна структури 2020 проти 2018, в.п.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Зернові	7801	42,5	6818	35,8	8194	34,8	-7,7
озима пшениця	7379	40,2	5675	29,8	7417	31,5	-8,7
ячмінь	422	2,3	1143	6,00	777	3,3	1,0
Соняшник	9536	51,95	11103	58,3	12903	54,8	2,8
Ріпак	431	2,35	857	4,5	1931	8,2	5,9
Всього по рослинництву	17769	96,8	18777	98,6	23028	97,8	1,0
Інші грошові надходження	587	3,2	267	1,4	518	2,2	-1,0
Всього по підприємству	18356	100	19044	100	23546	100	x

Також компанія пропонує послуги з ремонту техніки та обробки ґрунту. За період 2018-2020 рр. частка грошових надходжень від реалізації сільськогосподарських культур зросла на 1,0 в.п. за рахунок зменшення частки надходжень від надання послуг. У галузі рослинництва основними культурами є соняшник і пшениця. Виходячи з цього, напрямок спеціалізації підприємства можна визначити як олійно-зерновий з широким наданням послуг. При цьому частка зерна у структурі товарної продукції зменшилась на 7,7 в.п., а частка грошових надходжень від реалізації насіння соняшнику та ріпаку зросла на 2,8 та 5,9 відсоткові пункти відповідно.

У наступному році планується вирощувати озиму пшеницю, ячмінь, кукурудзу, соняшник, ріпак, надавати послуги з ремонту сільгосптехніки, сільського господарства та наступного врожаю. Основною стратегією компанії є дотримання принципу пропорційності між доходами та витратами.

Загальна характеристика розподілу ресурсів та ефективності роботи ФГ «Ярослава» у таблиці 2.5. На діяльність ФГ «Ярослава» впливають природно-кліматичні умови в період вегетації та збирання врожаю, а також рівень цін на дизельне паливо. Ступінь залежності від правових та економічних обмежень високий. Основними проблемами, що впливають на діяльність ФГ «Ярослава»,

є в основному подорожчання ТМЦ, енергоносіїв. Внаслідок економічної кризи слід зазначити: недостатній оборотний капітал, низьку купівельну спроможність та ін.

Таблиця 2.5

Основні показники ресурсного забезпечення та ефективності діяльності
ФГ «Ярослава»

Показник	2018	2019	2020	2020 до 2018	
				абсолютна зміна	відносна зміна
Площа сільськогосподарських угідь, га	850	820	870	20	2,35
Площа ріллі, га	837	815	859	22	2,63
Рівень розораності сільськогосподарських угідь, %	98,47	99,39	98,74	0,265	x
Середньорічна чисельність працівників, чол.	14	18	15	1	7,14
Річна продуктивність праці, тис. грн./чол.	1104	948	1332	228	20,64
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	9058	10387	10684	1626	17,95
Фондозабезпеченість в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн./га	1065,6	1266,7	1228,0	162,4	15,24
Фондоозброєність в розрахунку на 1 працівника, тис. грн./га	647	577	712	65,267	10,09
Фондовіддача на 100 грн. вартості основних засобів, грн./грн.	170,6	164,2	187,0	16,356	9,59
Вартість валової продукції, тис. грн.	15456	17056	19978	4522	29,26
Валовий дохід, тис. грн.	18356	19044	23546	5190	28,27
Прибуток, тис. грн.	2157	4509	4278	2121	98,33
Отримано в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь:					
- валової продукції, тис. грн.	1818,4	2080,0	2296,3	477,97	26,29
- валового доходу, тис. грн.	2159,5	2322,4	2706,4	546,91	25,33
- прибутку, тис. грн.	253,8	549,9	491,7	237,96	93,77
Норма прибутку, %	13,61	25,79	22,60	8,99	x
Рівень рентабельності діяльності, %	13,32	31,02	22,20	8,89	x

Розмір ресурсного забезпечення ФГ «Ярослава» на період 2018-2020рр. збільшується. Зокрема, основні показники фондозабезпеченості та фондоозброєності зросли на 15,24% та 10,09% відповідно. Експлуатаційні

характеристики підприємства також мають тенденцію до підвищення. Валова продукція та валовий дохід на 100 га сільськогосподарських угідь зросли на 29,26%. Прибуток за 100 га сільськогосподарських угідь зріс майже вдвічі. Загалом приріст рентабельності операційної діяльності склав 8,89 відсоткові пункти.

Кризові процеси, що відбулися чотири роки тому, фактично зупинили покращення економічної ситуації компанії, обмежили покращення фінансового стану компанії, зупинили програму реалізації нових проектів і поставили компанію в так звану угоду «виживання». Компанії та робоча сила сподіваються на зміну державної політики у сфері фіскальної стабільності, полегшення для роботодавців через прямі виплати заробітної плати та зміни кредитної політики банків щодо виробників товарів та послуг.

2.2. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність відповідає за вивчення ринку та активний вплив на споживчий попит з метою розширення поширення промислових товарів. Не так давно ФГ «Ярослава» почала приділяти необхідну увагу маркетингу та впровадила посаду спеціаліста з продажу у відділі кадрів. Для того, щоб компанія могла успішно продавати продукцію, ефективно функціонувати та отримувати прибуток, вона повинна розуміти потреби споживачів і впливати на них за допомогою інформації, пам'яті та переконання.

Розповсюдження – це система всіх видів діяльності, які відбуваються поза компанією після випуску продукції та закінчуються її продажем. Стимулювання збуту - це заходи стимулювання (в більшості випадків короткострокові), спрямовані на прискорення реалізації певних товарів та/або збільшення їх обсягів. Багато сучасних менеджерів з продажу спочатку оцінюють майбутні витрати на стимулювання збуту, а потім і стимули для споживачів.

Практика взаємовідносин ФГ «Ярослава» з покупцями сільгосппродукції свідчить про відсутність дієвої договірної системи, яка гарантує зниження ризиків для покупців і продавців, своєчасність розрахунків та спосіб уникнути банкрутства та продажу збиткових підприємств. Вирішення проблеми вбачається у розробці відповідної нормативно-правової бази, яка регулює укладення, зміст і виконання договорів, відповідальність сторін за невиконання договірних зобов'язань та захист порушеної сторони.

Частина продукції фермерського господарства «Ярослава» купують на переробних підприємствах, а частину продукції реалізують через фермерські кооперативи. Крім того, у багатьох країнах політика сприяння сільському господарству виявляється також у створенні специфічних державних або напівдержавних закупівельних структур. ФГ «Ярослав» може самостійно вибрати вигідний та прийнятний елемент інфраструктури ринку, за допомогою якого буде здійснюватися реалізація готової продукції. При цьому основним критерієм для ФГ «Ярослава» мають бути: зручність у транспортуванні продукції, її якість, низькі ціни, надійність партнерів, гарантії виставлення рахунків.

Дивлячись на взаємовідносини з підприємствами системи хлібозаготівель, фахівці фермерського господарства «Ярослава» зазначили, що сформована розрахункова практика робить не вигідною економіці продавати зерно за схемою «поле-елеватор». Не маючи змоги зберігати зерно, ФГ «Ярослава» змушений погодитися на умови власників елеваторів. Керівник підприємства відзначає низький рівень цін на продукцію. Найдешевші ціни на реалізацію зерна формуються в зимово-весняний період, і ФГ «Ярослав» продає його як покупець, тобто за нижчими цінами, ніж це можливо. Оскільки ФГ «Ярослав» не має точного уявлення про ситуацію на ринку сільськогосподарської продукції та про ціни на сільськогосподарську сировину, вона укладає договори не з найбільш вигідними та надійними покупцями, а з тими, хто першим зміг зв'язатися з ними.

У взаємовідносинах ФГ «Ярослава» та зерноприймальних підприємств є організаційні недоліки: при отриманні зерна знижується якість зерна (кількість клейковини, маса, бур'ян та інші параметри) – від цього додатково виграють заготівельні організації, а ФГ «Ярослава» зазнає втрат. Щоб контролювати працівників, які визначають якість зерна, господарство «Ярослава» змушене посилати своїх представників на елеватори, що створює додаткові матеріальні та трудові втрати.

Система збуту наближає товар до споживача, робить його більш доступним. Розглянемо систему збуту ФГ «Ярослава» (рис. 2.1).

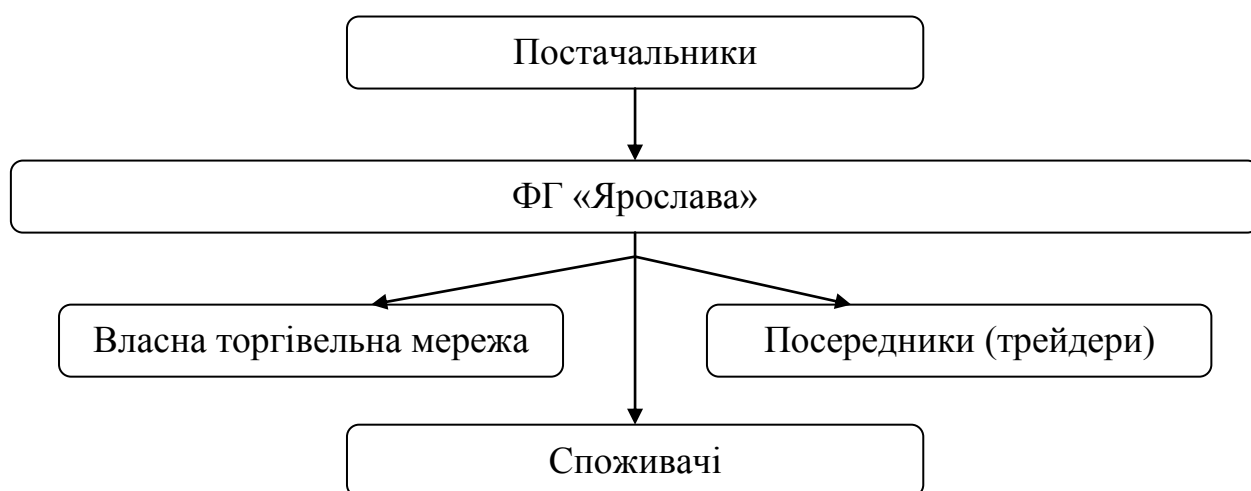


Рис. 2.1. Система збуту ФГ «Ярослава»

Розглянемо детальніше розподіл товарів сільськогосподарської продукції ФГ «Ярослава», аналізуючи такий показник як сума товарообороту (збут) в межах кожного каналу реалізації за видами продукції (табл. 2.6).

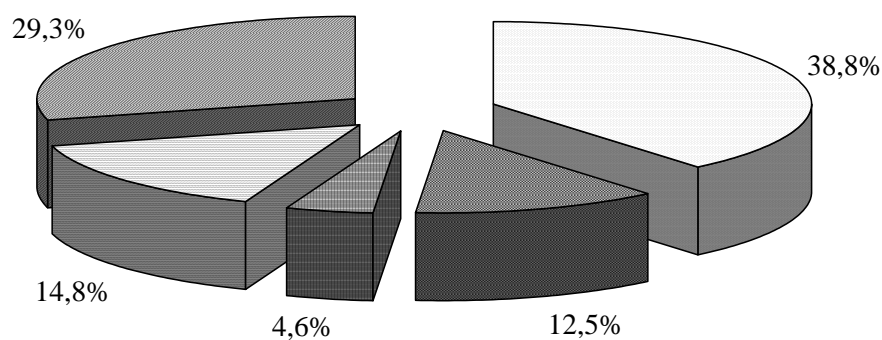
Аналіз даних у таблиці. 2.6 вказує, що найбільший обсяг реалізації продукції ФГ «Ярослава» на ринку і найменший через переробні підприємства. Як згадувалося раніше, це ФГ використовує більше каналів збуту, ніж інші перевірені компанії. Однак використання значної кількості каналів збуту продукції не може бути чітким показником ефективного управління збутом. Основним показником ефективності реалізації продукції є сума чистого доходу від реалізації продукції та рентабельність реалізації продукції.

Таблиця 2.6

Реалізація продукції ФГ «Ярослава» через різні канали збуту, 2020 р.

Продукція	Канал реалізації	Збут, тис. грн.
Зерно пшениці	Ринок	6399,3
	Оптова мережа	1785,1
	Населенню	1305,1
Соняшник	Населенню	1178,8
	Оптова мережа	3199,6
Ріпак	Роздрібна мережа	2669,2
	Ринок	1637,7
	Оптова мережа	14,7
Ячмінь	Ринок	97,5
	Роздрібна мережа	229,5
	Оптова мережа	93,6
Інші зернові культури	Ринок	2231,3
	Роздрібна мережа	1936,6
	Переробні підприємства	757,8
	Оптова мережа	10,0

Структуру доходу від реалізації товарів через різні канали збуту ФГ «Ярослав» графічно показано на рисунку 2.2.



□ Ринок ■ Роздрібна мережа ■ Переробні підприємства ▨ Оптова мережа ■ Населенню

Рис. 2.2. Структура доходів від реалізації за каналами збуту ФГ «Ярослава»

Визначення рентабельності реалізації визначає розмір прибутку на одиницю реалізації. Ми дослідили зв'язок між рівнем рентабельності продажів ФГ «Ярослав» і кількістю каналів збуту (табл. 2.7 та рис. 2.3).

Таблиця 2.7

Основні економічні показники ФГ «Ярослава» за видами сільськогосподарської продукції, реалізованої за різними каналами, 2020 р.

Вид продукції	Сума чистого доходу, тис. грн.	Сума чистого прибутку, тис. грн.	Рівень рентабельності продажу, %	Кількість каналів збуту
Зерно пшениці	7417	1416,6	12,4	3
Соняшник	12903	653,6	28,9	2
Ріпак	1931	781,2	15,9	3
Ячмінь	777	597,0	18,9	3
Інші доходи	518	829,6	22,3	4

Згідно з табл. 2,7 найбільший дохід господарства «Ярослав» від реалізації зерна пшениці. Однак рентабельність продажів невисока. При цьому рентабельність реалізації інших видів зерна вища, незважаючи на значно нижчий дохід, ніж від реалізації зерна пшениці.

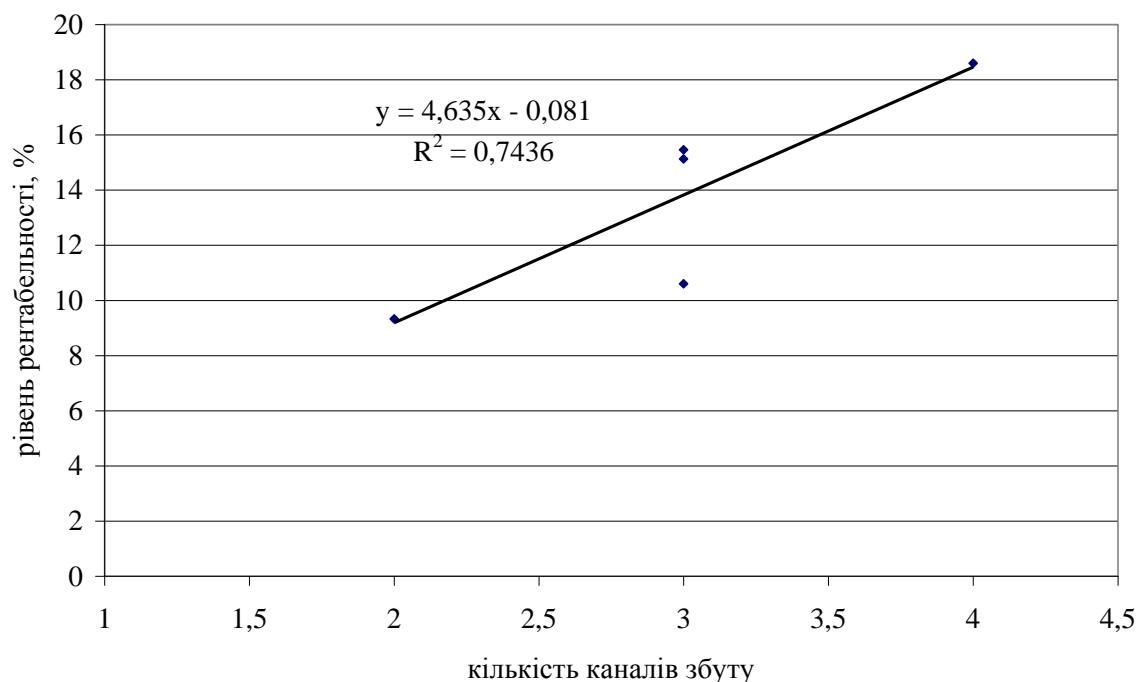


Рис.

2.3. Взаємозалежність рівня рентабельності реалізації сільськогосподарської продукції ФГ «Ярослава» від кількості каналів збуту, 2020 р.

Рисунок 2.4 відображає пряму взаємозалежність рівня рентабельності продукції від кількості каналів збуту. Однак такий аналіз не дозволяє найбільш повно оцінити вплив каналу збуту на рентабельність продукції підприємства, оскільки важливий кількісний показник продажів, а не його вплив як якісний. Рентабельність продукції ФГ «Ярослав» збільшується зі збільшенням кількості каналів збуту, щоб визначити необхідність пошуку нових каналів збуту та збільшення їх кількості для подальших розрахунків.

З метою оцінки впливу якісного показника товаророзподілу на ефективність діяльності ФГ «Ярослава» розраховано дохід від реалізації продукції, прибуток та рентабельність кожного каналу збуту (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Рентабельність каналів збуту сільськогосподарської продукції ФГ
«Ярослава», 2020 р.

Канал збуту	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	Чистий прибуток, тис. грн.	Рентабельність каналу збуту, %
Ринок	10365,9	1024,9	20,16
Роздрібна мережа	4835,3	477,5	24,5
Населенню	2483,9	205,1	8,36
Оптова мережа	5103,1	599,2	20,97
Переробні підприємства	757,8	62,6	15,9

Згідно з табл. 2.8 найприбутковішим каналом збуту є оптова мережа, хоча норми прибутку сільськогосподарської продукції є найвищими завдяки розподілу на ринку. Найменш вигідним каналом збуту є продаж населенню на заробітну плату тощо.

Ринок як канал збуту значною мірою залежить від рівня конкуренції, сезонності та коливань попиту на продукцію, тому вимагає особливого маркетингового підходу в політиці збуту; Продукція підприємства активізується на ринку.

Аналіз ефективності реалізації сільськогосподарської продукції не проводиться та не розробляються заходи щодо її підвищення через відсутність

професійно поінформованих людей та перевантаженість керівника підприємства іншою роботою, який фактично виконує всю функціональну роботу.

Показники реалізації основних видів сільськогосподарської продукції ФГ «Ярослав» та прибуток від її реалізації різними каналами наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Реалізація основних видів сільськогосподарської продукції та отриманий прибуток за кожним каналом збуту ФГ «Ярослава», 2020 р.

Товари	Канали реалізації (чистий прибуток, тис. грн)					Разом
	Ринок	Роздрібна мережа	Населенню	Оптова мережа	Переробні підприємства	
Зерно пшениці	955,3	0,0	194,8	266,5	0,0	1416,6
Соняшник	0,0	0,0	176,0	477,6	0,0	653,6
Ріпак	244,5	398,5	0,0	138,3	0,0	781,2
Ячмінь	320,5	176,0	0,0	100,6	0,0	597,0
Інші зернові культури	333,1	289,1	0,0	94,3	113,1	829,6
Разом	1853,4	863,5	370,8	1077,2	113,1	4278,0

Дані табл. 2.9 демонструють прибуток як по кожному каналу продажів, а й у кожному типі товару. Як бачите, ФГ «Ярослава» реалізовувала всі види продукції через оптову мережу.

Формування політики просування ФГ «Ярослава» - це частина теоретичних розробок за деякими елементами, які впливають на покупця з метою ефективної підприємницької діяльності, а й практичне виконання системи, що впливає психологію споживача. Сьогодні важливу роль відіграє не сам продукт, яке його місце у свідомості споживачів. Крім того, реклама активно впливає на політику розповсюдження товарів, надаючи їм розумне місце на ринку та збільшуючи продаж того чи іншого товару. Враховуючи

специфіку агропідприємства, слід зазначити, що для виробників сільгосппродукції важливим є навіть не вирощування, а реалізація. Тому, на нашу думку, реклама та просування будуть найефективнішими при виборі рекламних носіїв для сільгосппродукції. Хоча реклама не завжди є пріоритетом для забезпечення ефективного маркетингу сільськогосподарської продукції, більшість виробників, як і раніше, вважають, що вибір дешевших каналів для їх мовлення дасть результати. Однак для того, щоб дізнатися, як проводиться розглянута політика фермерських господарств щодо просування земель, і зробити відповідні висновки, потрібний глобальний аналіз.

Вивчаючи діяльність малих фермерських господарств та особливості їхньої політики в просуванні сільськогосподарської продукції, необхідно виявити ряд важливих негативних факторів, які не сприяють розробці ефективної політики малих фермерських господарств: незнання керівниками господарств сільськогосподарські продукти; низька активність, яка дозволяє застосувати всі елементи політики просування; сильна конкуренція (домогосподарства, великі та середні компанії,

Проведемо поглиблений аналіз комунікаційної політики ФГ «Ярослава» на основі розроблених критеріїв оцінки, який виявить прогалини та застереження щодо їх усунення (Табл. 2.10).

Проаналізуємо використання інструментів маркетингової комунікації у ФГ «Ярослава», у структурі маркетингової комунікації найбільшу і не менш важливу роль займає медіа-реклама – зовнішня та внутрішня реклама, індивідуальний підхід клієнта (клієнта). Останнє проявляється диференційованим підходом постійних і спонтанних покупців, споживачів – симпатиків і тих, хто негативно ставиться до продукції компанії тощо.

Охарактеризуємо використання інструментів маркетингової комунікації у ФГ «Ярослав». Аналіз показав, що у структурі маркетингової комунікації основну частку займає реклама, зокрема розміщення матеріалів в ЗМІ, зовнішня та внутрішня реклама, індивідуальний підхід клієнта (споживача). Останнє проявляється диференційованим підходом до постійних і спонтанних покупців,

споживачів – клієнтів, які віддають перевагу продукції підприємства і тих, хто негативно ставиться до продукції компанії тощо.

Таблиця 2.10

Оцінювання ефективності маркетингових комунікацій ФГ «Ярослава»

Критерії оцінювання	Оцінка, бали	Характеристика
1. Повнота планування	7	Бізнес-менеджер планує бюджет реклами продукту і самостійно визначає найважливіші інструменти комунікаційної політики. Відсутня послідовність і обґрунтованість у плануванні цілей виробництва, немає планування ресурсів і створення резервів для запобігання або усунення негативних наслідків впливу навколишнього середовища. Немає жодного зв'язку між такими речами, як планування та контроль, планування маркетингових комунікацій та дослідження ринку.
2. Застосування маркетингового підходу	7	Оцінка ефективності маркетингових комунікацій є поверхневою. Сегментація та визначення цільової групи для реалізації стратегії просування не відбувається. Це означає вибір рекламного матеріалу, не орієнтуючись на споживача. Жодна маркетингова стратегія не використовується для просування продуктів, які можуть передбачати зміну організації певних елементів комплексу маркетингу, наприклад: персональні продажі (розробка системи винагороди співробітників, які досягли певних результатів тощо), своєчасна реклама або розробка реклами вчасно. програма заохочення повторних споживачів тощо.
3. Використання інновацій	6	ФГ «Ярослава» прагне активно впроваджувати інновації в політику фінансування, але є ряд елементів, де інновації не впроваджуються активно. Зокрема, не всі сучасні інструменти використовуються при використанні рекламного матеріалу. Немає нововведень у системі оцінки ефективності фінансового комплексу, не розроблено сайт, немає найсучаснішого програмно-технічного забезпечення для ефективного навчання комунікаційній політиці тощо.
4. Комплексний підхід	5	Комунікаційна складова є окремою ланкою всієї системи управління компанією. Після того як менеджер розробив бюджет просування, він не акцентує увагу на взаємозв'язку всіх компонентів системи управління. Це означає, що немає планування, організації, узгодження причинно-наслідкових зв'язків, складності процесу управління. Практично всі підсистеми досліджуваного підприємства функціонують окремо, що порушує принцип систематизації та забезпечує нестабільну організацію маркетингової діяльності.
5. Якість знань у сфері маркетингових комунікацій	5	Рівень знань у сфері маркетингової комунікаційної політики у всіх керівників компанії низький. Це означає, що управлінська освіта є кращою, але їм не вистачає знань, навичок та вмінь у сфері маркетингу чи рівня користувачів, які виникли під впливом ринкових умов та підприємницького досвіду.

Зовсім не застосовуються такі маркетингові комунікації як реклама в соціальних мережах, створення WEB-сторінок, подарунковий маркетинг (рис. 2.4).

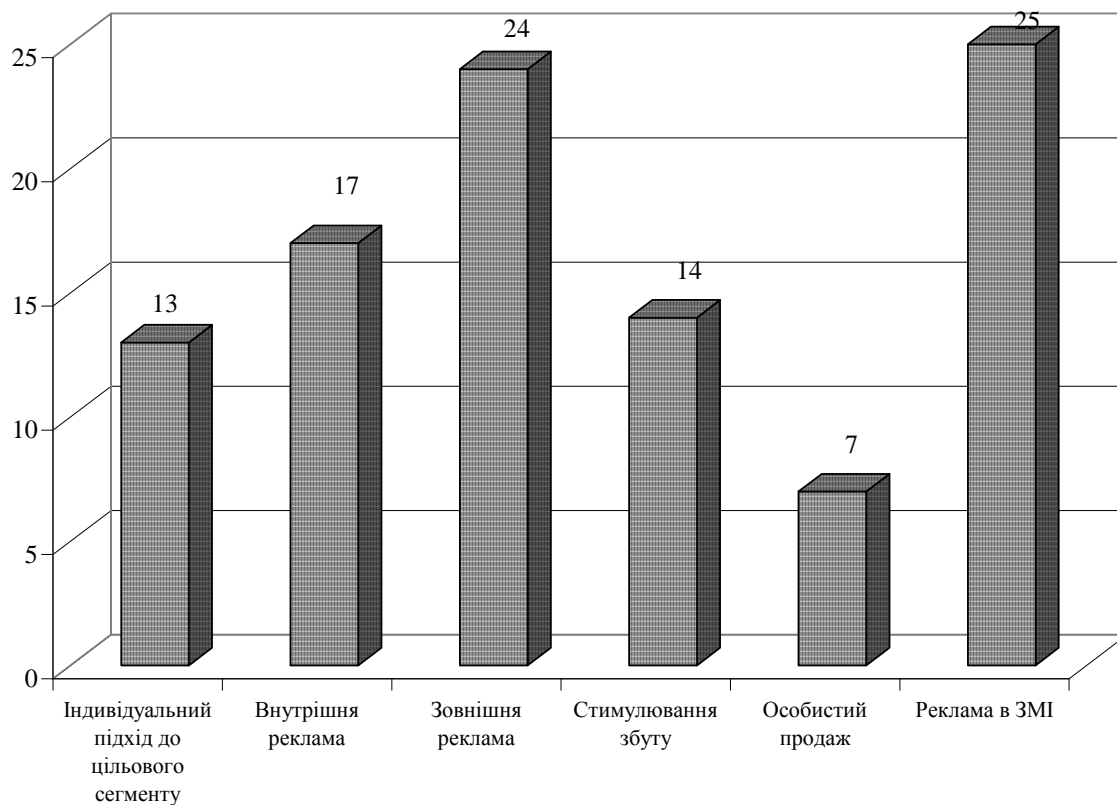


Рис. 2.4. Структура маркетингових комунікацій в ФГ «Ярослава»

У ФГ «Ярослава» діють такі види знижок та заохочень:

- 1) сезонні знижки, як правило, влітку, коли асортимент сільськогосподарської продукції найбільший;
- 2) знижки для покупців, які часто організують доставку продукції компанії;

ФГ «Ярослава» також використовує такі форми та методи маркетингової комунікації, як друкована реклама в пресі, участь у виставках і ярмарках. Важливе місце займають спеціалізовані виставки. Він пропонує широкий

охоплення аудиторії, високий рівень довіри потенційних споживачів, вторинну цільову групу.

На жаль, ФГ «Ярослава» не має власного електронного сайту, де можна надати інформацію про підприємство: керівництво, організаційну структуру, виробничі потужності, обсяги виробництва, асортимент, ціни на продукцію. Набагато ефективніше стимулювання збуту в поєднанні з рекламними кампаніями, які постійно нагадують споживачеві про бізнес. ФГ «Ярослава» часто користується послугами друкованих видань для реклами своєї продукції.

Тому можна припустити, що компанія використовує лише певні інструменти стимулювання збуту на безсистемній та періодичній основі.

Для того, щоб обґрунтувати повну програму стимулювання збуту, необхідно знати інтенсивність просування, тривалість програми просування, вибір календарних дат програми, попередню експертизу програми стимулювання збуту, виконання програми стимулювання збуту, програма та оцінка її результатів.

2.3. Оцінка ефективності маркетингового менеджменту в ФГ «Ярослава»

Проаналізовано якість знань керівників ФГ «Ярослава» у сфері управління маркетинговими комунікаціями за такими показниками: маркетингові знання, відносини зі споживачами, економічні знання, комунікативні навички, підприємницький досвід (табл. 2.11). Отже, дані у таблиці. 2.11 показують, що керівники ФГ «Ярослава» мають економічні знання, завдяки яким вони можуть розраховувати бюджет на маркетингові комунікації. Підприємницький досвід дає можливість налагодити певні відносини із споживачами. Проте задля розробки ефективних маркетингових

комунікацій їм не вистачає маркетингових знань для планування та організації реклами продукту.

Таблиця 2.11

Аналіз якості знань менеджерів у сфері управління маркетинговими комунікаціями ФГ «Ярослава»

Показники	Характеристика
Знання з маркетингу Знання з організації відносин зі споживачами	Керівники не мають знань з маркетингу У питаннях організації відносин зі споживачами керівники обізнані, але недостатньою мірою. Тобто основними принципами при організації цих відносин є принципи ввічливості, зворотного зв'язку, індивідуального підходу тощо. Проте ці знання, отримані в ході практичної діяльності можуть бути доповнені за рахунок участі в семінарах та тренінгах, оскільки в організації відносин зі споживачами необхідно застосовувати психологічний підхід та будувати їх на основі довіри, постійності та додаткових переваг
Економічні знання	Майже усі керівники отримали вищу економічну освіту
Комунікаційні навички	Невисокий практичний рівень використання методів управління відносинами зі споживачами через відсутність теоретичних знань
Підприємницький досвід	Підприємницький досвід у сільському господарстві та торгівлі можна вважати достатнім

У ході дослідження було встановлено, що при плануванні рекламної кампанії ФГ «Ярослава» часто допускаються дві основні помилки:

- Ви не проводите жодних маркетингових досліджень або проводите лише документальні дослідження, а даєте непослідовні та безсистемні загальні оцінки на основі ЗМІ та Інтернету.

- Вони не прогнозують ефективність рекламної кампанії з точки зору вибору засобів масової інформації та елементів комунікаційної політики, тому витрати на рекламу не завжди виправдані, оскільки така реклама не має очікуваного впливу на споживача.

На рекламну політику Ярославського ФГ впливають як чинники, які вона може зменшити чи усунути, а й чинники, які можуть спричинити малий бізнес і знизити ризик втрати конкурентоспроможності щодо певних товарів чи послуг. Як правило, інші види бізнесу не отримують вигоди від значного виробництва

або продажу товарів та послуг, але виграють від успішного поєднання управління ресурсами та розробки відповідних маркетингових стратегій, які дозволяють їм займати лідируючі позиції на ринку.

Вивчаючи політику просування продукції ФГ «Ярослав» стосовно політики інших типів компаній, ми виявили деякі особливості:

- Комунікаційна політика проводиться на низькому рівні через незнання та відсутність відповідних фахівців у структурі управління.

- Нестача ресурсів просування якості продукції.

- Обмежені ресурси та можливості у виборі інструментів маркетингових комунікацій.

- неефективне планування бюджету перевезення вантажів.

- нестабільність у прийнятті управлінських рішень щодо термінів комунікаційних заходів та розрахунку необхідної суми.

- Відсутність чи недостатній аналіз ефективності маркетингових комунікацій.

- Бюджет на просування елементів здебільшого покриває витрати на рекламу та заохочення.

За результатами дослідження нами виявлено ряд проблем при формуванні політики просування сільськогосподарської продукції ФГ «Ярослава»:

- Відсутність глобального характеру в розробці політики просування товару (нечітка мета, відсутні або частково відсутні завдання та цілі маркетингової комунікації). Маркетингова комунікація в компаніях часто є спонтанною і спрямована на тимчасовий (миттєвий) результат.

- Відсутність професійних навичок керівників підприємств щодо формування раціонального та оптимального бюджету маркетингових комунікацій. Відсутність аналізу взаємовідносин маркетингових комунікацій і споживачів. Це означає, що керівники бізнесу найбільше піклуються про прибуток, ігноруючи той факт, що психологічний ефект рекламної діяльності на споживача іноді є дещо більш довгостроковим і стратегічно успішним.

- Відсутність інноваційного підходу в розробці фінансової політики. Не використовуються новітні засоби маркетингової комунікації.

Недостатні кошти на рекламну діяльність через невеликий розмір бізнесу (зокрема телевізійна реклама має велику аудиторію, але вартість значно вища, ніж можуть собі дозволити власники малого бізнесу) тощо.

Згідно з аналізом Ярослава Ф.Г., їхня маркетингова політика продукту є недосконалою: вузький асортимент продукції, не завжди якісне обслуговування, низька частка нових продуктів у товарній лінійці, низька якість управління життєвим циклом продукції та конкурентоспроможність.

Занадто мало уваги приділяється плануванню цінової політики та її безпосередньому зв'язку з внутрішніми цілями операції. Як приклад, ФГ «Ярослава» визначає ціну продукції відповідно до попиту. Однак у період, коли попит на продукцію, а отже, і ціна зменшується, цілі підприємства (отримати певний прибуток за певний період часу) не змінюються і не відповідають ціновій політиці. Крім того, досить слабка активність менеджерів щодо коригування цін (знижки, додаткові послуги, сезонні знижки тощо).

Висновки до другого розділу

1. На діяльність ФГ «Ярослава» впливають природно-кліматичні умови в період вегетації та збирання врожаю, а також рівень цін на дизельне паливо. Ступінь залежності від правових та економічних обмежень високий. Основними проблемами, що впливають на діяльність ФГ «Ярослава», є в основному подорожчання ТМЦ, енергоносіїв. Внаслідок економічної кризи слід зазначити: недостатній оборотний капітал, низьку купівельну спроможність та ін.

2. Розмір ресурсного забезпечення ФГ «Ярослава» на період 2018-2020рр. збільшується. Зокрема, основні показники фондозабезпеченості та фондоозброєності зросли на 15,24% та 10,09% відповідно. Експлуатаційні характеристики підприємства також мають тенденцію до підвищення. Валова

продукція та валовий дохід на 100 га сільськогосподарських угідь зросли на 29,26%. Прибуток за 100 га сільськогосподарських угідь зріс майже вдвічі. Загалом приріст рентабельності операційної діяльності склав 8,89 відсоткові пункти.

3. ФГ «Ярослава» використовує такі форми та методи маркетингової комунікації, як друкована реклама в пресі, участь у виставках і ярмарках. Важливе місце займають спеціалізовані виставки. На жаль, ФГ «Ярослава» не має власного електронного сайту, де можна надати інформацію про підприємство: керівництво, організаційну структуру, виробничі потужності, обсяги виробництва, асортимент, ціни на продукцію. Набагато ефективніше стимулювання збуту в поєднанні з рекламними кампаніями, які постійно нагадують споживачеві про бізнес. ФГ «Ярослава» часто користується послугами друкованих видань для реклами своєї продукції. Тому можна припустити, що компанія використовує лише певні інструменти стимулювання збуту на безсистемній та періодичній основі.

4. За результатами дослідження управління збуту встановлено, що ФГ «Ярослава» не враховує собівартість доставки сільгосппродукції, тому підприємство пропонує самовивіз, управління інструментами збуту використовується неефективно. Керівники ФГ «Ярослава» недостатньо обізнані зі специфікою розробки політики просування продукції: не використовуються новітні засоби маркетингової комунікації, не дотримується певна послідовність дій, порушується складність їх навчання. ФГ «Ярослава» використовує не всі можливості реклами.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ФГ «ЯРОСЛАВА»

3.1. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ФГ «Ярослава»

Формування маркетингового підходу до управління фермерськими господарствами полягає у виробленні певних точок зору та позицій менеджерів на основі маркетингу з метою управління підприємницькою діяльністю. Згідно з нашим дослідженням у попередньому розділі визначено що, у сучасних лідерів практично відсутній маркетинговий підхід до управління. Тобто вони намагаються застосувати окремі елементи маркетингу, але без їхнього попереднього планування, послідовності, систематизації та складності. В результаті цей маркетинговий додаток не призводить до бажаного (очікуваного) результату. Вивчивши зарубіжний досвід ведення бізнесу, ми виявили, що зарубіжні менеджери знайомі з питаннями маркетингу.

Деякі важливі елементи управлінського свідомості під час управління компанією можна назвати з урахуванням маркетингу:

- Поінформованість. Тобто, якщо дисципліни маркетингу викладалися у вузі, де навчався майбутній менеджер, якість викладання цих дисциплін тощо.

- Ємності. Тобто здатність менеджера застосувати практично знання, отримані у вищій освіті з маркетингу. Дуже часто власники малого бізнесу, які пройшли відповідну підготовку в галузі маркетингу, не можуть застосувати отримані знання та навички на практиці. Важливим аспектом є такі особисті та професійні якості керівника: новаторська сила, інтуїція, стратегічне мислення та багато іншого.

- Звички. Здатність менеджера на автоматичному рівні застосовувати на практиці знання та навички, отримані в галузі маркетингу.

Знання, навички та здібності можна доповнювати у різний спосіб, включаючи: навчання вдома; Курс управління маркетингом; Онлайн-курси з психології, маркетингу, менеджменту та ін.; Самонавчання; Особисте покращення; Розвиток відповідних навичок у вигляді постійного самоврядування тощо.

Щоб мати змогу ефективно виконувати маркетингові функції, необхідно обладнати систему управління фермерським господарством відповідною маркетинговою організацією.

Кожна дія чи процес починається з визначення цілей операції. Проте досягнення цілей неможливе без попереднього збору інформації та її інтерпретації. При роботі на фермах дуже важливо проводити різні види аналізу: бенчмаркінг, SWOT-аналіз, матричний (BCG, McKinsey та ін.). І лише після цього переходьте до функції управління – планування. При розробці стратегій важливо враховувати інноваційний досвід провідних компаній, який має бути підкріплений порівняльним аналізом, який визначає сильні та слабкі сторони ферми, а також найкращі стратегії, що базуються на загрозах та можливостях.

Формування бюджету для реалізації обраних стратегій є найвідповідальнішим елементом системи управління фермерським господарством, оскільки враховує найбільш мотивуючі та організаційні аспекти контролю та реалізації розроблених заходів. Беручи до уваги невеликий масштаб діяльності та обмежені ресурси сільськогосподарської компанії, бюджет для реалізації стратегій має оптимально та адекватно забезпечувати економічний та соціальний ефект запланованих заходів.

Однак не вся діяльність досягає своєї мети, якщо не виконується контрольно-вимірвальна функція. Враховуючи вищезазначені елементи управління сільським господарством, ми вдосконалили систему управління сільським господарством на основі маркетингу та рекомендували її для діяльності ФГ «Ярослава». Традиційно традиційне корпоративне управління розглядається як процес впливу на об'єкти та елементи управління через

процедури, механізми та інструменти: методи управління, технологію управління, функції управління тощо.

Однак для ефективного управління фермерським господарством, яке акцентує увагу на маркетингу як факторі стратегічного розвитку, важливо інтегрувати інші елементи в процес управління (рис. 3.1).

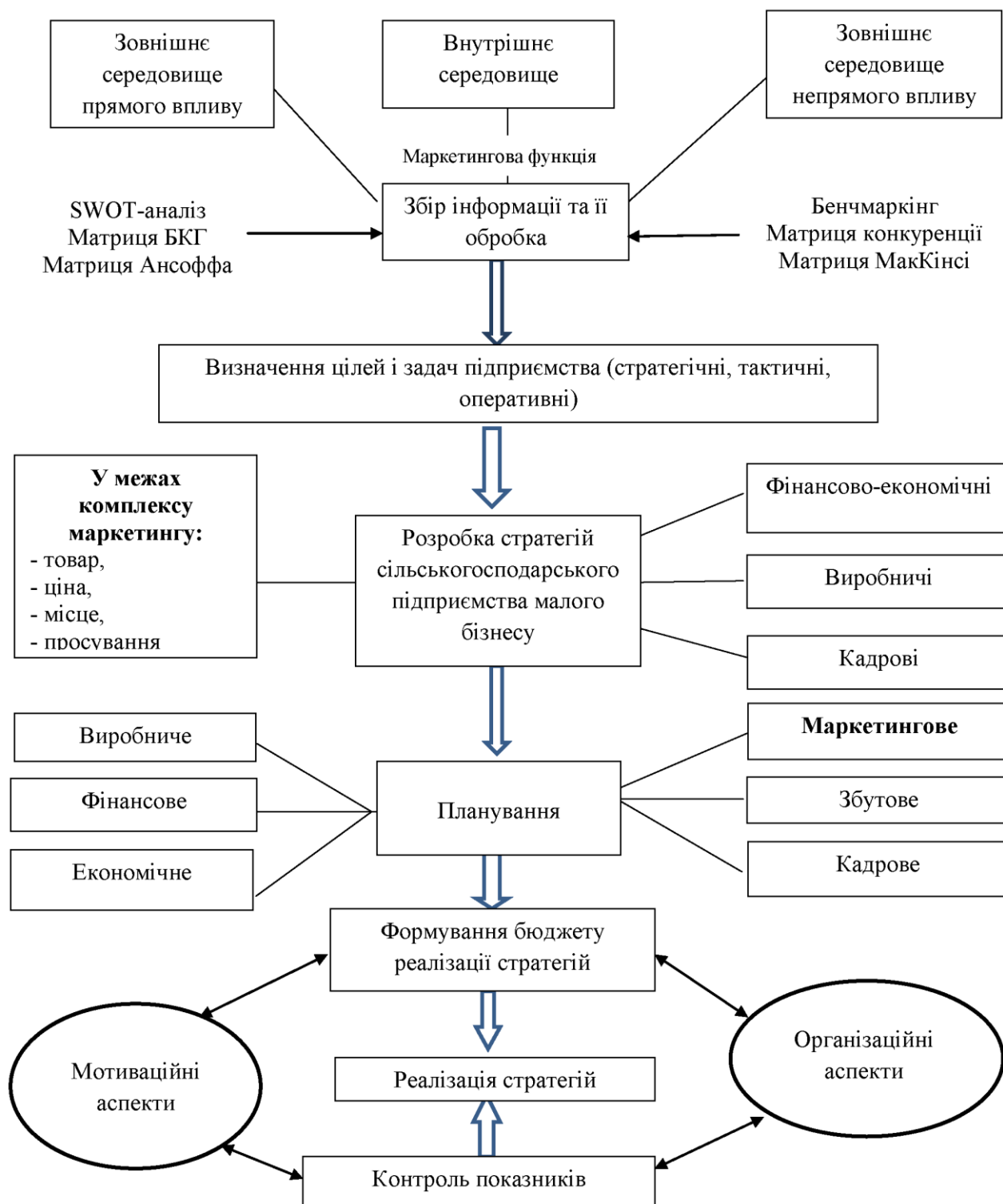


Рис. 3.1. Схема управління ФГ «Ярослава» на засадах маркетингу

Запропонована система управління характеризується великою гнучкістю та адаптацією до діяльності всіх господарств з різними товарними групами, вона також відображає загальні функції управління: планування, аналіз, організація, мотивація, контроль.

Для підвищення ефективності управління господарством на основі маркетингу доцільно використовувати різні види аналізу: бенчмаркінг, SWOT-аналіз, BCG-матриці, McKinsey та інші, а при розробці стратегії враховувати найважливіші маркетингові, комплексні, а також організаційно-мотиваційні аспекти бюджетування для реалізації бізнес-стратегії. Елемент контролю є найбільш відповідальним елементом системи управління, оскільки він не тільки дає можливість перегляду та відповідного коригування, а й показує зміст та ефективність заходів, що впроваджуються в діяльність фермерського господарства.

У разі негативної оцінки роботи господарства, тобто для виявлення відхилень фактичних показників від запланованих чи очікуваних, необхідно шукати причину такого відхилення та вносити необхідні зміни. Дуже важливо при зборі інформації враховувати не лише фактори зовнішнього середовища, а й внутрішнього середовища, оскільки останнє показує фінансову спроможність застосовувати інноваційний підхід у діяльності та можливості розвитку бізнесу.

Схема управління ФГ «Ярослава» на основі маркетингу підтверджує тісний зв'язок усіх функціонуючих підсистем підприємства з маркетингом і пропонує ряд переваг: дослідження ринку; Прогноз і стратегічний напрямок; швидке реагування на вплив факторів зовнішнього середовища; використання сучасних технологій у створенні комплексу маркетингу; поглиблене вивчення потреб споживачів; вдалий вибір стратегії позиціонування товарів малого бізнесу.

Запропонована схема управління маркетинговою діяльністю ФГ «Ярослава» може використовуватися більшістю підприємств, вона враховує основні функції управління: планування, організацію, аналіз, мотивацію, контроль та координацію, які використовуються в роботі обстежених компаній;

характеризується послідовністю і тісно пов'язаний із загальним плануванням діяльності сільськогосподарського підприємства; за матеріалами практичного дослідження про стан управління маркетингом, аналіз використання маркетингу в ФГ «Ярослава».

При веденні маркетинг-орієнтованого аграрного підприємства система маркетингу має бути на першому плані. Управління компанією на основі маркетингу дає змогу адаптувати виробничий процес до потреб споживачів. Запропонована система управління господарством є надзвичайно гнучкою та ефективною, коли всі її компоненти активні та єдиний механізм взаємодії функцій управління з маркетинговим компонентом шляхом збору та обробки інформації, визначення цілей та створення єдиного механізму створюється для визначення бізнес-цілей, розробки стратегії, планування та бюджетування стратегій реалізації, реалізації стратегій та моніторингу ефективності. Удосконалення потоку інформації в системі управління забезпечить орієнтацію господарств на маркетинг: інформація, що надходить із загальної підсистеми управління, проходить через підсистеми конкретних функцій (фінанси, кадри, виробництво, збут тощо) та входить у маркетинг-систему. Після обробки та інтерпретації він повертається до всіх підсистем компанії та адміністративного апарату. Це допоможе досягти запланованих результатів, довгострокової перспективи та ефективного розробки маркетингового підходу в управлінні аграрним бізнесом.

Однак на фермах передача інформації відбувається по-іншому і система маркетингу частково або повністю не враховується.

З огляду на потік інформації в системі управління фермерським господарством, що орієнтований на маркетинг, необхідно переосмислити функції керівників та прив'язати їх до маркетингу (табл. 3.1).

Важливо при виконанні управлінських функцій забезпечити трансформацію й конгломерацію маркетингу в системі управління та виробити єдиний підхід менеджерів до взаємодії усіх підсистем системи управління сільськогосподарським підприємством.

Основні управлінські функції менеджерів ФГ «Ярослава»
на засадах маркетингу

Функції менеджера	Характеристика застосування функцій менеджменту з урахуванням маркетингу
Планування	Визначення цілей, розробка планів з урахуванням маркетингової інформації про мікро- й макросередовище та внутрішні дані підприємства, стратегічне планування з урахуванням цільової сегментації та позиціонування, планування комплексу маркетингу
Організація	Організація та координація усіх підсистем підприємства (від виробництва до споживання)
Аналіз	Аналіз діяльності підприємства та прийняття рішень на основі маркетингової інформації, використання сучасних інструментів аналізу, постійне проведення маркетингових досліджень
Мотивація	Застосування індивідуальної та колективної мотивації за результативну роботу всіх підсистем підприємства, тим самим об'єднуючи їх у єдине ціле, уникнення нечесної конкуренції між відділами малого підприємства та формування справжнього корпоративного духу
Контроль	Особливе місце у системі контролювання діяльності малого підприємства повинен посісти контроль показників маркетингу. Проведення постійного моніторингу суб'єктів ринку. Внутрішній контроль підприємства

Тільки таким чином можна забезпечити діяльність підприємства та його розвиток на засадах маркетингу (рис. 3.2).

Для забезпечення ефективного управління господарствами на основі маркетингу необхідно дотримуватись певних умов, серед яких інтеграція управлінських знань, маркетингових навичок, поєднання підсистем маркетингу з іншими компонентами, централізація маркетингу в потоці інформації та інтеграція маркетингу в підсистемах.

Таким чином, досягти результатів та забезпечити їх стабільний розвиток можна за умови впровадження базових механізмів управління господарством на

основі маркетингу. Для ефективного впровадження маркетингу в діяльність цих компаній необхідне стратегічне планування всередині комплексу маркетингу.

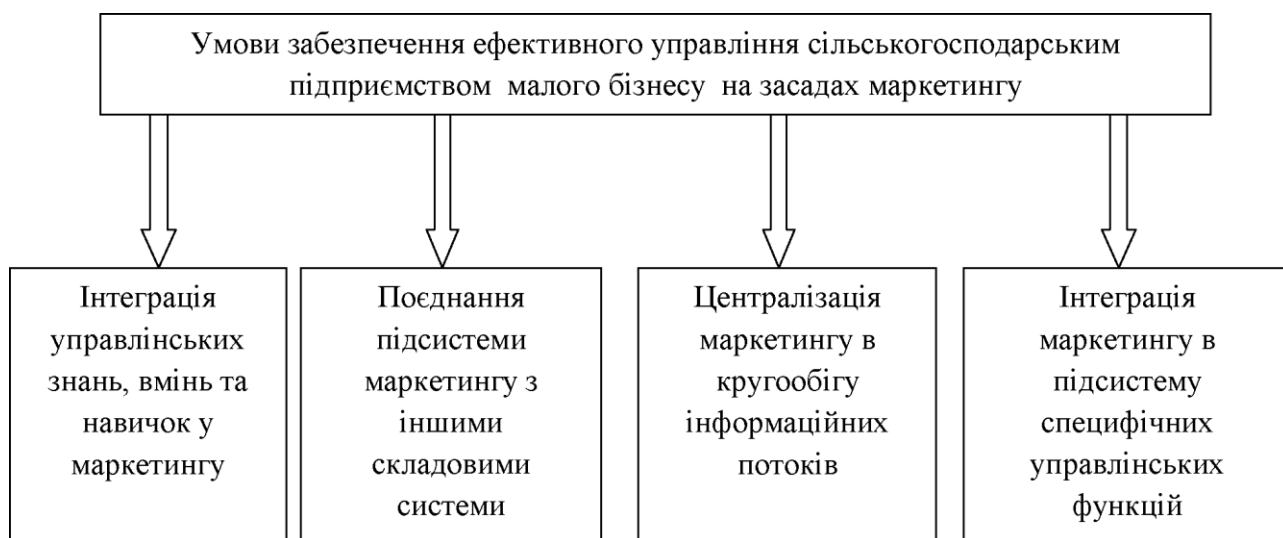


Рис. 3.2. Умови забезпечення ефективного управління ФГ «Ярослава» на засадах маркетингу

Світовий досвід доводить важливість існування в сільському господарстві. Основне призначення більшості фермерських господарств — вирощування рослинництва та продукції тваринництва. Водночас сільськогосподарські товаровиробники не вважають використання маркетингових інструментів доцільним, тому організація маркетингу сільськогосподарськими товаровиробниками є вкрай критичною, що є однією з причин глибокої економічної кризи вітчизняного сільського господарства. Переважна більшість господарств мають низькі кінцеві результати.

Організація маркетингу сільськогосподарської діяльності знаходиться на низькому рівні. З огляду на це доцільно визначити напрямки для ефективної організації маркетингу, які може використовувати у своїй діяльності будь-який бізнес, у тому числі й дрібні фермерські господарства (рис. 3.3).

Напрями забезпечення організації маркетингу на сільськогосподарському підприємстві малого бізнесу				
Підвищення рівня маркетингової компетентності топ-менеджерів підприємства	Створення відділу маркетингу	Залучення зовнішніх фахівців з маркетингової діяльності	Введення в штатний розпис підприємства посади маркетолога	Передача маркетингових функцій іншим відділам або посадовим особам

Рис. 3.3. Напрями забезпечення організації маркетингу в ФГ «Ярослава»

Почнемо з обґрунтування основних напрямків маркетингу в системі управління господарством – підвищення ділової культури на основі маркетингу та створення відділу маркетингу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Переваги організації маркетингу ФГ «Ярослава» шляхом підвищення рівня корпоративної культури на основі маркетингу та створення відділу маркетингу

Організація маркетингу шляхом підвищення корпоративної культури на основі маркетингу	Організація маркетингу шляхом створення маркетингового відділу у ФГ «Ярослава»
Незначні витрати на навчання HR-маркетингу: навчання, особистісний розвиток.	Значні витрати на персонал відділу маркетингу
Час і гроші, вкладені в рекламну поінформованість, мінімальні.	Постійна трата часу та грошей на управління відділом маркетингу
Маркетингова поінформованість менеджерів допомагає змінити фокус працівників компанії.	Погодження відділу маркетингу з потребами споживачів не повинно торкатися всіх сільськогосподарських робітників.
Застосування маркетингових підходів у всіх сферах аграрного бізнесу	Існує необхідність узгодити відділ маркетингу з іншими відділами та рішеннями керівників вищої ланки, які можуть не повністю знайомі з маркетинговою діяльністю.
Просування ініціативи та творчості у роботі керівників.	Зростаюча конкуренція між відділами за ресурси

Вище керівництво сільськогосподарських підприємств знайомі з маркетинговою діяльністю та забезпечують активну реалізацію концепції маркетингу. Значних витрат для організації маркетингу в цьому напрямку не потрібно. Важливу роль у цьому відіграє психологічна підготовка та

переорієнтація керівників вищого рівня, їхнє бажання вчитися та подальший розвиток.

Створення маркетингового відділу в ФГ «Ярослава» вирішує наступні проблеми у формуванні ефективної політики господарювання:

- зростає ефективність управління маркетингом;
- маркетингові дослідження набувають комплексного характеру;
- формується ефективна сегментація на ринку, з вибором цільового сегменту;
- використовується обґрунтована цінова політика при формуванні відпускних цін;
- визначення оптимального товарного пропонування та вибір каналів збуту за окремими видами продукції;
- складання плану заходів з маркетингового просування з урахуванням результатів маркетингового дослідження ринку, оптимальної виробничої структури та рівня цін;
- оцінка ефективності маркетингової діяльності.

Важливо відзначити, що створення відділу маркетингу на фермі має ряд недоліків. Основні переваги полягають у тому, що вирішуються основні проблеми, пов'язані зі збутом і маркетингом, усувається необхідність перепідготовки та набуття маркетингових навичок середнім керівництвом, а маркетингова діяльність здійснюється спеціалістами відповідного рівня. Основними недоліками створення відділу маркетингу в господарстві є: збільшення додаткових витрат на маркетинг (заробітна плата, створення робочих місць тощо), що економічно не виправдано через невеликий розмір, конфлікти через різні цілі та завдання, різні відділи. або посади. Проте наведені переваги свідчать про необхідність створення відділу маркетингу, який не тільки забезпечує ефективну організацію маркетингу, але й співпрацю з іншими відділами. У зв'язку з цим виникає проблема інтеграції маркетингу з іншими елементами внутрішнього середовища малого бізнесу. Бюджетні обмеження та дрібна фермерська діяльність не забезпечать розвитку комерціалізації, якої

можна було б досягти за інших обставин, таких як великі продажі, фінансові ресурси, складські приміщення, транспортування тощо.

Інтеграція відділу маркетингу з іншими відділами господарства показана на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Формування інтеграційних зв'язків між відділом маркетингу та основними відділами ФГ «Ярослава»

Залучення до маркетингової діяльності зовнішніх спеціалістів для керівництва маркетинговою організацією має певні переваги та недоліки. Однією з переваг є те, що залучені маркетологи мають високу кваліфікацію та відповідний досвід маркетингової діяльності. Проте залучення зовнішніх маркетологів тягне за собою значні витрати, а невелике господарство має надати відповідну інформацію – економічну, фінансову, яка може бути комерційною таємницею. Зовнішніх фахівців сільськогосподарське мале підприємство може залучати для виконання такої маркетингової роботи: проведення маркетингових досліджень; організація рекламної кампанії;

опрацювання заходів з активного збуту сільськогосподарської продукції; розробка прогнозів діяльності тощо.

Переваги певного напрямку організації маркетингу в діяльності сільськогосподарського підприємства необхідно обґрунтувати (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Обґрунтування доцільності впровадження основних напрямів організації маркетингу в діяльності ФГ «Ярослава»

Відділи організації маркетингу	Можливі застосування керівництва маркетингової організації у діяльності сільськогосподарського підприємства.	Рекомендації щодо застосування менеджменту організації маркетингу
Підвищення маркетингових навичок керівників компанії	Вимагає невисоких витрат, підвищує загальний рівень знань та навичок, змінює орієнтацію компанії на маркетингову концепцію. Не всі топ-менеджери можуть підтримувати особистісний розвиток задля досягнення бажаних результатів у навчанні маркетингу.	Рекомендується для невеликих господарств до 20 осіб.
Залучення зовнішніх маркетологів	Маркетингові функції виконуються лише частково та періодично, наприклад, залучення фахівців під час рекламної кампанії. Не завжди вдається знайти баланс між розумінням та результатом того, чого хоче керівник (власник) бізнесу із залученням фахівців.	Його можна використовувати на фермах із чисельністю співробітників до 30 осіб, де необхідно збільшити продажі.
Розвиток відділу маркетингу	Вимагає значних витрат за оплату праці співробітників відділу, повну інтеграцію коїться з іншими відділами, посадами, забезпечення координації у потоці інформації, що завжди позитивно сприймається іншими відділами. Завдяки висококваліфікованому підбору персоналу у відділ маркетингу гарантується найвищий рівень маркетингової організації підприємства.	Рекомендується для аграрних компаній, які хочуть постійно розширювати свою діяльність та виходити на нові ринки. Максимальний штат співробітників – 4550 осіб.
Пропонуємо список співробітників компанії як маркетологів	Маркетингові функції виконуються постійно. Проте фахівець неспроможна виконувати всі маркетингові функції.	Може використовуватися на концептуальних маркетингових підприємствах із понад 40 співробітниками.
Передача маркетингових функцій іншим відомствам чи посадовим особам	Відбудеться переорієнтація бізнесу на використання маркетингу. Проте фахівці інших відділів недостатньо добре справляються з маркетинговою роботою через відсутність відповідних знань і навичок. Відсутність координатора маркетингу може призвести до конфліктів між відділами.	Рекомендується використовувати, коли витрати на маркетинг недостатні через невеликий розмір компанії, що обрала стратегію виживання або повільного розвитку.

Окрім залучення зовнішніх спеціалістів, у господарстві можна виділити й інші форми організації маркетингу. Організація маркетингу може здійснюватися, зокрема, шляхом передачі маркетингових функцій іншим відділам або оперативним менеджерам (неінтегрований маркетинг). Наприклад, якщо в такій компанії є відділ продажів, то їй можна делегувати такі маркетингові функції: дослідження ринку, стратегії збуту, обґрунтування та використання маркетингових комунікацій тощо. Якщо бізнес занадто малий за розміром і кількістю співробітників, доцільно делегувати перераховані вище функції переданому менеджеру з продажу. Звичайно, ефективність маркетингової діяльності в цих компаніях буде не надто високою, але трохи вище, ніж без використання маркетингу.

Іншим напрямком організації маркетингу може бути введення посади маркетолога, який виконує найбільш ефективні маркетингові функції в діяльності сільськогосподарських підприємств.

Введення штатної посади маркетолога на фермі не потребує значних витрат, головним чином витрат на оплату праці та витрат на забезпечення впровадження маркетингових інструментів.

Від організації внутрішньогосподарського маркетингу залежить вибір і реалізація маркетингових стратегій у своїй діяльності. Цим забезпечується організація внутрішньогосподарського маркетингу персоналу, рівень розвитку виробництва і збуту, наявність ресурсів тощо. Тільки маркетингова організація високого рівня забезпечує реалізацію розроблених стратегій і досягнення кінцевої мети аграрного бізнесу.

3.2. Аналіз впливу маркетингового менеджменту при виборі стратегії підприємства

Компанії, які ставлять споживача на перше місце і можуть передбачити та задовольнити його потреби, досягнуть очікуваного результату в довгостроковій перспективі. Інтернаціоналізація та глобалізація, які докорінно змінили світ,

пропонують великі можливості, але й великі загрози. Важливе місце в діяльності агрокомпанії має відводитися вибору та обґрунтуванню таких маркетингових стратегій, які дозволяють йому зайняти прибуткову нішу на ринку сільськогосподарської продукції та сприяють її подальшому розвитку.

Вибір та обґрунтування стратегічного управління господарствами буде здійснюватися на основі комплексу маркетингу. Класичний маркетинговий комплекс включає товар, ціну, місце розташування та просування. У попередньому розділі дипломної роботи проведено аналіз управління сільськогосподарськими підприємствами на основі маркетингу в рамках класичного маркетингового комплексу. Незважаючи на те, що сільськогосподарський продукт є стандартним продуктом, вибір стратегії диференціації може мати пріоритет у діяльності підприємств аграрного сектору (рис. 3.5). Така стратегія передбачає створення таких переваг, які б чітко відрізняли їх від конкурентів.

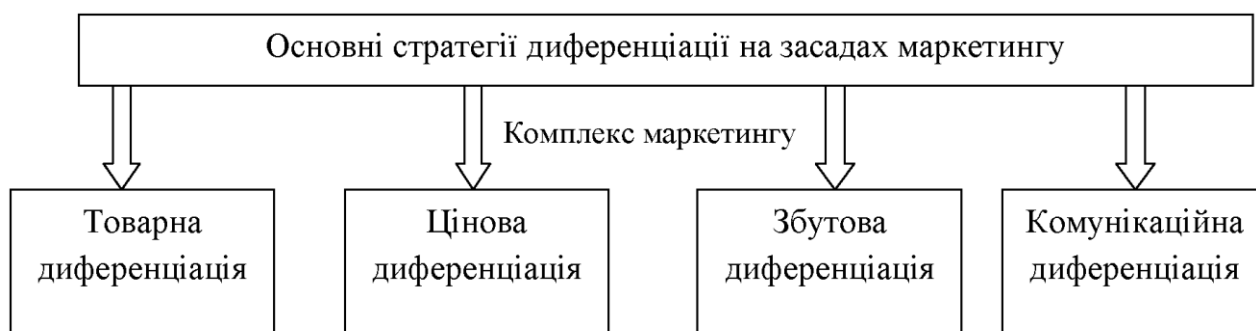


Рис. 3.5. Основні стратегії диференціації на засадах маркетингу

Методика розробки стратегії диференціації у ФГ «Ярослава» всередині маркетингового комплексу може здійснюватися за наступною схемою:

- оцінка навколишнього зовнішнього та внутрішнього середовища ФГ «Ярослава» на основі різних методів аналізу (SWOT-аналіз, BCG, порівняльний аналіз тощо), включаючи обов'язковий поглиблений аналіз фінансового стану господарства за 3-5 останніх років.

- визначення ключових цілей та завдань ФГ «Ярослава».

- виявлення та оцінка стратегічних альтернатив диференціації підприємства;

- вибір стратегії диференціації всередині маркетингового комплексу (обґрунтування та порівняння перспектив розвитку з урахуванням ресурсного забезпечення ФГ «Ярослава»).

- встановлення стратегій диференціації та контроль їх реалізації в сільськогосподарській діяльності [11].

Для визначення позицій ФГ «Ярослава» на ринку побудуємо матрицю БКГ (рис. 3.6).

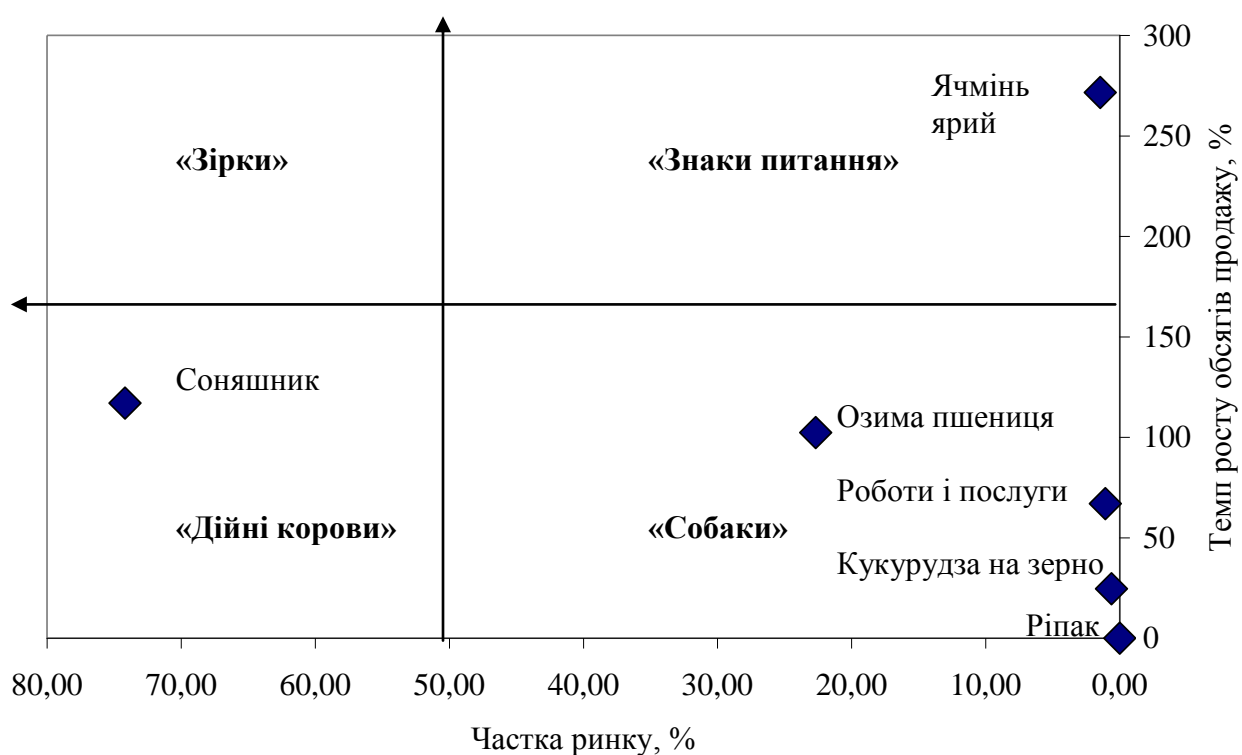


Рис. 3.6. Матриця БКГ за окремими видами продукції в ФГ «Ярослава»

Значення змінної відносної частки ринку, що дорівнює одиниці, відокремлює продукти (лідерів ринку) від послідовників. Для другої змінної швидкість зростання 10% або більше зазвичай вважається високою. Можна рекомендувати використовувати темпи зростання валового національного продукту у натуральній формі або середньозважені темпи зростання різних сегментів промислового ринку, на яких працює компанія, як основну цінність, щоб розрізнити ринки з високими темпами зростання та слабкими. .

На рисунку 3.6 показано, що жоден тип продукту не увійшов до сектора «Зірки». Це означає, що компанія не має продукції з сильним зростанням продажів і високою часткою ринку.

Соняшник потрапив у квадрат матриці «дійних корів». Це виводить підприємство на лідируючі позиції з даного виду продукції, оскільки має значно більшу частку порівняно з іншими видами продукції. Темпи зростання товарного ринку низькі, що дозволяє мати стабільний і великий обсяг продажів без великих витрат на утримання продукції на ринку. Крім того, ці продукти значно сприяють загальній діяльності компанії. А саме, «дійні корови» дають підприємству додаткові фінансові ресурси, які можна використати для інвестування в розвиток і підтримку продукції інших компаній на ринку, виплату дивідендів, інновації тощо.

При формулюванні стратегії слід мати на увазі, що зусилля компанії спрямовані на те, щоб якомога довше зберегти існуючі позиції «дійної корови», доки вони можуть забезпечити фінансування. У минулому багато «дійних корів» були «зірками» вчорашнього дня, які опинилися в цьому квадраті матриці завдяки переходу продуктів у фазу зрілості життєвого циклу.

Лише ярий ячмінь опинився в зоні знака питання. Це означає, що хоча імпорتنі товари в цьому секторі займають невелику частку ринку, їх продажі швидко зростають. Продукти, які входять до цього асортименту, слід досліджувати, тому що цей тип продукту в довгостроковій перспективі може перерости в асортимент «Зірки» чи «Собаки», все залежить від правильного вибору стратегії продукту розуму.

Сектор Сокаки включає такі продукти, як озима пшениця, ріпак та кукурудза, що свідчить про низькі темпи зростання та низьку частку продажів. Аналізуючи продуктовий портфель ФГ «Ярослава», ми бачимо, що соняшник є найбільш вигідним продуктом для підприємства, але й при вирощуванні соняшнику в майбутньому слід мати на увазі, що посіви соняшнику дуже бідні на ґрунт.

Процес диференціації повинен проходити в три етапи:

- Знайдіть просту ідею, але відмінну від конкурентів;
- Підтвердження обраної концепції з рекомендаціями щодо дій компанії на ринку та диференціація продукту - до продукту;
- Створення комунікаційної програми для інформування реальних покупців про відмінності товару.

Основним рушієм стратегії диференціації товару є якість товару, яка вимірюється як за основними, так і за додатковими характеристиками споживачів і вартісними параметрами конкурентоспроможності товару. Рекомендовані напрями диференціації сільськогосподарської продукції наведені в таблиці. 3.4.

Таблиця 3.4

Напрями диференціації товарів ФГ «Ярослава»

Диференційовані товарні стратегії	Напрями диференціації	Характеристика
Продуктових інновацій	Створювати нові види сільськогосподарської продукції	Сушені продукти; Заморожена їжа; вялення продуктів; Виробництво напівфабрикатів за новими рецептами та ін.
	Використання нових видів та сортів сільськогосподарської продукції	Купівля насіння, рослин, посадка нових сортів та нових модифікацій
Інновацій у виробництві продукції	Вирощування та продаж екологічно чистої сільськогосподарської продукції.	Дослідження та вибір екологічно нешкідливих ділянок для вирощування сільгосппродукції.
	Використання найсучаснішого обладнання та потужностей, що дозволяють розробляти та виробляти нові продукти.	Придбання сучасних матеріальних цінностей для кращої переробки продукції, її зберігання, транспортування та подальшої
Товарного розширення	Розширюйте асортименти товарами з різними властивостями	Виділення посівних площ під вирощування сортів та видів сільгосппродукції з лікувальними, дієтичними та ін. властивостями.

Табличні дані. 3.4 відображають потенціал покращення політики щодо сільськогосподарських продуктів шляхом стратегічної перебудови. диференціація продукції пропонує такі переваги: вищі ціни; доступ до нових сегментів ринку; захист своїх позицій на ринку; підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції тощо.

Диференціація продукції буде корисною для сільгоспвиробника та для лояльності споживачів до компанії, її бренду тощо.

При формуванні сировинної політики сільськогосподарського підприємства, окрім вибору стратегії, важливою є її реалізація з урахуванням таких ключових моментів, де це необхідно:

- Визначення цільового сегмента, для якого призначена нова сільськогосподарська продукція.
- Цілеспрямоване і поступове створення нового асортименту продукції.
- Коригування асортименту продукції з урахуванням впливу всіх можливих факторів (зона продажу, варіанти зберігання, умови доставки тощо).
- Планувати та забезпечувати умови зберігання та збуту сільськогосподарської продукції з урахуванням вимог ринку та сезонності.
- Створення оптимальної структури асортименту з відповідною пропорцією нових продуктів.
- Надання відповідних послуг з реалізації нових видів сільськогосподарської продукції.
- Впровадження інновацій у комунікаційну політику господарства з урахуванням стратегій диференціації продукції тощо.

Конкуренція на ринку сільськогосподарської продукції постійно зростає. За останні роки спостерігається чітке виділення конкурентоспроможних регіонів України за видами сільськогосподарської продукції, які здатні найбільш ефективно використовувати сприятливі кліматичні та економічні умови.

Дослідження цінової політики фермерських господарств показало, що на кінцеву ціну їх продукції сильно впливає сезонність. Тому вибір стратегії ціноутворення на фермі слід робити з урахуванням сезонності. Фактор сезонності у господарстві є особливо пріоритетним, тому господарство зобов'язане враховувати його при визначенні маркетингових стратегій. Врахування сезонності при виборі цінової стратегії гарантує фермі стабільний

прибуток. При формуванні цінової політики господарства доцільно обирати стратегії коригування цін (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Рекомендовані цінові стратегії для ФГ «Ярослава»

Стратегії	Напрями коригування цін
Підвищення середньої ціни реалізації сільськогосподарської продукції	Вирощування та продаж сільгосппродукції ранніх сортів (у теплицях)
	Забезпечення великих запасів сільгосппродукції для продовження активного маркетингового сезону
	Шляхом сортування та передпродажної обробки сільськогосподарської продукції (наприклад, власне пакування). Сортування сільгосппродукції дає змогу збільшити середню відпускну ціну на 20-30%.
Зниження середньої ціни реалізації сільськогосподарської продукції	Знижки (до 10%) при великому продажі товарів (за рахунок зниження витрат на зберігання), особливо при виборі таких стратегій, як «помітна», «низька цінова лояльність».
	Знижки (до 10%) при самостійному вивезенні продукції у великих кількостях (за рахунок зниження транспортних витрат та амортизації транспортних засобів)
	Знижки на додатково закуплені партії товарів у великих кількостях (наприклад, споживач купує 5 тонн пшениці та отримує додатково 5 тонн жита зі знижкою до 10%)

Для більшості українських агрокомпаній найбільшою проблемою є управління збутом сільськогосподарської продукції. Насправді вони продають значну частину своєї продукції за низькими цінами посередникам, які отримують високі прибутки завдяки ефективним стратегіям розподілу.

Не менш важливими в системі управління господарством є збутова політика та організація торгівлі. Ця політика повинна якнайкраще задовольняти потреби споживачів і забезпечувати додаткові переваги. Аналізуючи політику розподілу агрохолдингів, було виявлено, що керівники не приділяють особливої уваги плануванню та розробці політики розподілу сільськогосподарської продукції на ринку. Планування маркетингу та збуту має великий вплив на маркетингову програму та її виконання. Стратегічне та оперативне планування збуту визначає тип бізнесу, ступінь територіального охоплення, рівень витрат на збут тощо.

Питання рентабельності має бути дуже важливим для фермерів при визначенні політики розподілу. Для зниження собівартості реалізованої продукції, пов'язаної із реалізацією сільськогосподарської продукції, підприємства повинні постійно контролювати адаптацію своїх каналів збуту до структури та динаміки змін торговельних потоків. У сільському господарстві структура виробництва постійно змінюється через особливості промисловості, кліматичних та економічних умов, тому політика розподілу товарів має бути гнучкою. Маркетингові стратегії повинні базуватися на таких факторах: внутрішні та зовнішні інвестиції, рівень управління складом, погодні умови, сезонність, економічні умови, ринкові умови, рівень конкуренції тощо.

Стратегії диференціації реалізації сільськогосподарської продукції залежать від її диференціації та сезонності. Для різних видів сільськогосподарської продукції ефективні різні маркетингові стратегії, а також різні маркетингові стратегії використовуються в різний час року, оскільки особливість цього продукту полягає в тому, що він необхідний, але його вирощування є сезонним. Вибір та обґрунтування ефективних стратегій диференціації збуту для фермерських господарств наведено в таблиці. 3.6.

Таблиця 3.6

Вибір та обґрунтування ефективних стратегій диференціації збуту

Стратегії диференціації збуту	Види стратегій	Характеристика
Стратегії збуту залежно від сезону	Стратегія інтенсивного збуту	Забезпечити активні продажі сільгосппродукції у період із липня по жовтень з різних каналів продажів.
	Стратегія помірному збуту	Забезпечити продажі, знайшовши найвигідніші канали продажу без збільшення обсягів продажу та незначного зниження попиту.
	Стратегія привабливого збуту	Забезпечте продаж високоякісної та найбільш рентабельної сільськогосподарської продукції в періоди зниження попиту та пропозиції взимку та навесні.
Стратегії збуту залежно від каналу розподілу	Стратегії активних прямих поставок	Забезпечити активні прямі продажі споживачам оптовими та середніми партіями за розумними цінами (крупя, техніка, овочі тощо).
	Стратегії активних непрямих	Активні непрямі продажі оптовим покупцям та іншим посередникам оптом за розумними цінами.

За результатами досліджень ФГ «Ярослава» недостатньо забезпечено умовами зберігання продукції, що призводить до втрати конкурентних переваг на ринку. Ми пропонуємо використовувати в рефрижераторах легкоблочні сховища, складські розподільчі центри та транспорт, які дозволяють зберегти споживчі властивості сільськогосподарської продукції. Вартість будівництва сховища з регульованим газовим середовищем на 1 т ємності його розміру становить:

- від 500 тонн - 1200 ум. гр. од. за за 1 т;
- від 1000 тонн - 1000 ум. гр. од. за за 1 т;
- від 2000 тонн - 800 ум. гр. од. за за 1 т;
- від 4000 тонн - 700 ум. гр. од. за за 1 т [200].

Оптимальний розмір сховища з регульованим газовим середовищем починається від 2000 тонн, тобто вартість обладнання та будівництва

Рекомендуємо доповнити продаж сільськогосподарської продукції:

- заклади дозвілля (санаторії, аптеки, дитячі табори, доглядово-профілактичні структури);
- Об'єкти готельного та громадського харчування (готелі, ресторани, кафе, бари тощо);
- Реалізація «з поля».

зменшується зі збільшенням обсягу пам'яті. В якості альтернативи ми пропонуємо створити кооперативні склади, витрати на будівництво яких будуть розподілені на декілька господарств. З одного боку, буде вирішена проблема нестачі грошей та тривалого періоду окупності інвестицій у цей проект, а з іншого – створення кооперативних депозитів дасть змогу об'єднати зусилля для ведення бізнесу між інвесторами. . Світовий досвід доводить переваги спільної роботи в маркетингових зусиллях сільгоспвиробників.

Щоб вибрати стратегію збуту, спрямовану на отримання високих прибутків, господарство повинно відповідати наступним умовам:

- високий рівень розвитку складського господарства;

- Широкий і повний асортимент сільськогосподарської продукції, включаючи наявність значної частки нової продукції;
- Наявність власної розвинутої транспортної системи;
- достатнє сільськогосподарське виробництво;
- можливість експорту сільськогосподарської продукції;
- наявність сучасного програмного забезпечення;
- Наявність складів з оптимальною температурою зберігання для виробництва;
- ефективне використання інновацій у виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції тощо.

Однак створити такі умови для вибору стратегії збуту, орієнтованої на високі прибутки, фермерам не вдається. Тому доцільно вибрати стратегію збуту, орієнтовану на отримання стабільного середнього доходу, оскільки є достатній потенціал для реалізації цієї стратегії в невеликих фермерських господарствах. За результатами дослідження та виявлених проблем в управлінні маркетингом, а також розробці стратегій диференціації складових комплексу маркетингу, на основі аналізу підприємства.

На основі результатів дослідження та виявлених проблем в управлінні маркетингом, а також розробці стратегій диференціації компонентів маркетингового комплексу, на основі аналізу господарств VCG, рекомендується вибрати наступні маркетингові стратегії (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Рекомендовані стратегії в межах комплексу маркетингу для ФГ «Ярослава»

Стратегії диференціації в межах комплексу маркетингу			
Товарна диференціація	Цінова диференціація	Збутова диференціація	Комунікаційна диференціація
Стратегії продуктивних інновацій	Зниження середньої ціни реалізації	Стратегія інтенсивного збуту	Стратегії проптовхування (активне стимулювання збуту)

Для ФГ «Ярослава» доцільно обрати стратегії продуктивних інновацій, зниження середньої ціни реалізації, інтенсивного збуту та активне його стимулювання.

3.3. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки

В умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища менеджменту агрохолдингів одним із напрямків підвищення рентабельності виробництва є формування оптимальної виробничо-галузевої структури та спеціалізації. Такий підхід до вирішення проблеми допоможе зберегти максимальну кількість продукції на одиницю обмежених ресурсів, що позитивно позначиться на фінансово-економічних показниках підприємства.

Основним нашим завданням є визначення раціонального об'єднання всіх галузей і підрозділів аграрного бізнесу на основі використання економіко-математичних методів та комп'ютерів з метою забезпечення зростання показників ефективності.

Підвищення ефективності виробництва вимагає дотримання принципу пропорційного розвитку галузей. Їх застосування дає змогу встановити в господарстві певний баланс між його ресурсами та очікуваними обсягами виробництва, між рослинництвом і тваринництвом, окремими культурами та окремими групами та видами тварин.

Частка галузей у сільськогосподарському підприємстві та його спеціалізація визначаються насамперед економічними умовами: з одного боку, вони повинні задовольняти попит суспільства на сільськогосподарську продукцію, що відбивається на переслідуваних цілях, а з іншого боку, сприяти повному та ефективному використанню земельних, трудових і матеріальних ресурсів господарства. Усе це робить проблему відповідної спеціалізації та раціонального укрупнення галузей господарств складним і

складним завданням. Зміна розмірів лише однієї з галузей за допомогою живого та зворотного зв'язку призводить до певних змін в інших і у всій виробничій структурі. Розв'язання цієї задачі економіко-математичними методами, а також використання комп'ютера дає оптимальні результати.

Для визначення спеціалізації господарства була використана модель оптимізації виробничо-виробничої структури сільськогосподарського підприємства, завданням якої є визначення структури виробництва, тобто визначення площі рослин і тваринництва с. окремі види та групи тварин тощо. Економіко-математична модель дає змогу відобразити багато умов, зв'язок між витратами ресурсів і результатами виробництва, збалансувати виробництво таким чином, щоб гарантовано ефективно використання наявних ресурсів.

Конкретний виклад проблеми оптимізації виробництва та отримання максимальної грошової вигоди – прибутку, проведений для ФГ «Ярослав». Рентабельність ФГ «Ярослав» може бути забезпечена за рахунок багатогалузевого підходу до розвитку виробництва. Компанія ніколи не відмовлялася від розведення, що в кінцевому підсумку дає їй перспективи для довгострокового розвитку.

У розробленій економіко-математичній моделі ставилося завдання оптимізації структури торгових площ, витрат ресурсів та дотримання сівозмін. Критерієм оптимальності є показник максимізації прибутку. Модель складається з блоків взаємоузгоджених показників, кожен з яких відповідає певній системі невідомих і невідомих обмежень.

Матриця економіко-математичних задач представлена у розгорнутому вигляді в додатку А дипломної роботи.

Перелік умов задачі в числовій моделі логічно витікає з її математичної моделі, постановки завдання та інформації про специфіку сільськогосподарського підприємства.

Цільова функція (функція мети) буде мати вигляд:

$$Z = c_1 \times x_1 + c_2 \times x_2 + c_3 \times x_3 + c_4 \times x_4 + c_5 \times x_5 \rightarrow \max, \quad \text{де:}$$

$c_1 \dots c_n$ - прогнозований прибуток з 1 га для досліджуваної культури, грн.;
 $x_1 \dots x_n$ - площа посіву відповідної культури (га) чи поголів'я тварин.

Далі визначимо коефіцієнти цільової функції за значень змінних, які відповідають можливій кількості посівних площ ФГ «Ярослава». Вони є можливим доходом від реалізації рослинної продукції за вирахуванням витрат на виробництво. Залишилося охарактеризувати коефіцієнти цільової функції змінними значеннями, що відповідають можливій кількості посівних зон ФГ «Ярослава». Вони представляють собою можливий прибуток від реалізації окремих видів продукції галузі рослинництва.

$$Z = 5,759 \times x_1 + 4,996 \times x_2 + 3,897 \times x_3 + 9,371 \times x_4 + 3,275 \times x_5 + 3,798 \times x_6 + 4,418 \times x_7 \rightarrow \max,$$

Економіко-математична модель має такі обмеження:

1) за рівнем використання земель:

$$X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 + X_7 \leq 900$$

2) за рівнем виробництва валової продукції

$$3,266X_1 + 6,108X_2 + 4,566X_3 + 8,488X_4 + 5,948X_5 + 6,012X_6 + 8,134X_7 + 3,254X_7 \leq 20000$$

3) виробництво озимих зернових:

$$25,9X_1 \geq 5000$$

4) виробництво зерна кукурудзи:

$$205X_2 \geq 1000$$

5) виробництво ярого ячменю:

$$12,4X_3 \geq 1000$$

б) виробництво соняшнику:

$$21,5X_4 \geq 1500$$

7) виробництво зернобобових:

$$16,1X_5 \geq 1800$$

8) виробництво сорго:

$$25,6X_6 \geq 1200$$

9) вирощування ріпаку на масло:

$$10,4X_7 \geq 800$$

10) оборот полів

$$X_4 \leq 100$$

$$X_7 \leq 100$$

Оптимізувавши посівні площі, ми домоглися збільшення продажів та прибутку. У таблиці 3.6 подано найважливіші показники діяльності галузі за умови оптимізації.

Підвищення економічної ефективності сільського господарства означає збільшення обсягів сільськогосподарського виробництва із збільшенням прибутку. Тому пропонується системний підхід до планування території та вибору рослин для вирощування на підприємстві.

Реалізуючи запропоновані заходи, досягається оптимальне співвідношення посівних площ, що збільшує обсяг валового виробництва. За рахунок оптимізації посівних площ товарних культур у сфері рослинництва приріст прибутку становитиме 28,31%, або 1211 тис. грн, що підвищить рентабельність на 3,86 відсоткові пункти.

Економічна оцінка ефективності діяльності в результаті оптимізації
виробничої структури ФГ «Ярослава»

Показник	2020	Проект (2022)	Проект до 2020	
			+,-	%
Валовий дохід, тис. грн.	23546	26547	3001	12,75
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	19268	21058	1790	9,29
Прибуток, тис. грн.	4278	5489	1211	28,31
Отримано в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:				
- валового доходу	2706,4	3051,4	344,9	12,75
- прибутку	491,7	630,9	139,2	28,31
Отримано в розрахунку на 1 працівника, тис. грн.:				
- валового доходу	1569,7	1769,8	200,1	12,75
- прибутку	285,2	42,1	-243,1	-85,25
Рівень рентабельності продаж, %	18,2	20,68	2,51 в.п.	
Рівень рентабельності діяльності, %	22,20	26,07	3,86 в.п.	

За результатами сформованої економіко-математичної моделі ФГ «Ярослава» зможе визначати можливі вигоди від продажу, формувати напрямки економічного розвитку та інноваційно-інвестиційної діяльності, які будуть використовуватись у виробництві для виконання завдань щодо створення конкурентоспроможного виробництва.

Розрахунки на основі моделі оптимізації виробничої та галузевої структури сприяють раціональному об'єднанню всіх галузей та окремих видів продукції у ФГ «Ярослава» та тим самим забезпечують зростання показників ефективності. Зниження виробничих витрат створює додаткові можливості для сільськогосподарського розвитку у напрямі підвищення конкурентоспроможності та, таким чином, підвищення фінансових та економічних показників.

Застосування економіко-математичних методів на прикладі окремого сільськогосподарського підприємства дозволяє перерозподілити виробничі ресурси, що є на підприємстві у найбільш прибуткові галузі і, таким чином, забезпечити досягнення певного рівня рентабельності. Використання оптимізаційних моделей для окремих сільськогосподарських підприємств регіону з урахуванням умов їх системи маркетингового менеджменту не лише максимізує вигоди за рахунок раціонального поєднання рослинництва та тваринництва, а й створює екологічний ефект та додатковий економічний – збереження родючості ґрунту.

За результатами рішення економіко-математичної моделі в структурі посівних площ основне місце займають посіви під гороху та пшениці. По максимальному рівню, з урахуванням сівозмін до моделі увійшли посіви соняшнику. Тому в подальшому плануванні виробничої програми доцільно звернути увагу на ресурсне забезпечення вирощування саме цих культур.

Висновки до третього розділу

1. Найважливіші підходи для ефективного управління ФГ «Ярослав» шляхом забезпечення організації маркетингу шляхом підвищення маркетингових навичок вищих керівників, створення відділу маркетингу, підбору зовнішніх спеціалістів з маркетингу, передачі маркетингових функцій іншим підрозділам чи посадовим особам. Обґрунтовано доцільність впровадження різних варіантів організації маркетингової діяльності компаній відповідно до їх розміру, сфери діяльності та обраних маркетингових стратегій.

2. За результатами рішення економіко-математичної моделі в структурі посівних площ основне місце займають посіви серед гороху та пшениці. Враховуючи сівозміни, модель включає посіви соняшнику на максимальному рівні. Тому під час подальшого планування виробничої програми доцільно звернути увагу на ресурси вирощування цих рослин. Ця модель базується на результатах аналізу ринку, зокрема матриці товарного портфеля БЦЖ ФГ

«Ярослав», забезпеченості підприємства ресурсами та відповідності вимогам агротехніки вирощування культур. В результаті впровадження запропонованої структури виробництва ФГ «Ярослав» буде досягнуто приріст прибутку на 28,3%, що дозволить підвищити рентабельність реалізації на 2,51 п.п. і рентабельність 3,86 п.п.

3. Науково обґрунтовано, що формування та вибір стратегій мають базуватися на диференціації компонентів комплексу маркетингу, які створюють конкурентні переваги шляхом швидкого реагування на зміну кон'юнктури ринку та підвищення стійкості ринкових позицій фермерських господарств. Зазначимо, що вибір маркетингових стратегій залежить від обсягу виробництва, сезонності, цілей тощо. Виходячи з матричного методу VCG, позиції досліджуваних компаній та орієнтації на посилення їх конкурентних переваг на шкоду компаніям, обраним компаніям, маркетингові стратегії для конкретної компанії базуються на диференціації компонентів маркетингового комплексу, що визначаються.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У дипломній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано практичні заходи щодо вдосконалення управління ФГ «Ярослава» на основі маркетингу. Результати дослідження дозволяють зробити наступні висновки:

1. Управління маркетингом – це встановлення організаційної структури компанії, створення маркетингової інформаційної системи, вибір цільових сегментів конкурентного середовища, оптимальне постачання та на основі потреб товарів споживачам та їх продаж, ціни, комунікаційна діяльність, маркетингові програми, моніторинг.

2. Виробнича дільниця ФГ «Ярослава» знаходиться в с. Орестополь Покровського району Дніпропетровської області. Напрямок спеціалізації підприємства можна визначити як олійно-зерновий з розширеним спектром послуг. Підвищився рівень забезпеченості ресурсами ФГ «Ярослав» за період 2018-2020 рр., за винятком земель сільськогосподарського призначення. Показники ефективності також мають тенденцію до зростання. Валова продукція та валовий дохід на 100 га ріллі зросли відповідно на 26,4% та 25,3%. А прибуток на 100 га ріллі зріс майже вдвічі. Загалом приріст рентабельності склав 8,89 п.п.

3. Варто зазначити, що витрати на маркетинг у ФГ «Ярослава» становлять близько 4% на рік від загального бюджету підприємства. Часто сума, яка потім виділяється, навіть нижча за бюджет. За період дослідження витрати на розповсюдження зросли на 67,1%. Основними причинами зростання витрат є транспортні та маркетингові витрати (+ 78,6%) та витрати на маркетингові комунікації (+ 76,2%). Зростання витрат у цих сферах пов'язане з тим, що сума цих витрат зумовлена зовнішніми цінами, а зарплата спеціаліста з продажу зросла лише на 12,5%.

4. За результатами аналізу діяльності ФГ «Ярослава» виявлено недосконалість його товарної маркетингової політики: вузький асортимент продукції, не завжди якісне обслуговування, низький відсоток нових товарів у

структурі товарної лінійки, низька якість управління життєвим циклом продукції та її конкурентоспроможність.

5. За результатами дослідження з управління збутом ФГ «Ярослава» встановлено, що підприємство не несе витрат на збут, що негативно позначається на асортименті пропонованої сільськогосподарської продукції. Підприємство не враховує витрати на доставку сільськогосподарської продукції, тому – ФГ «Ярослава» пропонує автоматичний збір, управління інструментами збуту використовується неефективно.

6. Керівники ФГ «Ярослава» недостатньо обізнані в особливостях оформлення політики просування продукції: не використовуються новітні засоби маркетингової комунікації, не дотримується певна послідовність дій, порушується складність їх формування. Як з'ясувалося під час дослідження, ФГ «Ярослава» не використовує всі можливі засоби для просування товару. Найактивніше, але не на високому рівні, у ФГ «Ярослав» використовували такий маркетинговий захід, як просування продукції за допомогою реклами.

7. Аналіз збутової політики та політики просування продукції виявив ряд недоліків, які негативно впливають на розвиток ФГ «Ярослава». Результати дослідження дозволили розробити пропозиції щодо оптимізації структури та змісту збутової політики шляхом встановлення розширеного переліку каналів збуту сільськогосподарської продукції за сезонами. Пропонується покращити процес навчання маркетингової комунікації шляхом проведення попередніх маркетингових досліджень з метою вивчення сенсорно-психологічного ставлення цільової групи до засобів комунікації.

8. Важливою проблемою ефективного управління господарствами є недостатня компетентність спеціалістів у сфері маркетингу. Маркетингові функції в більшості компаній виконують відділи збуту, бізнесу та інші, що є підставою для висновку про причини низької ефективності управління маркетингом. Встановлено, що одним із найважливіших факторів підвищення ефективності організації управління на основі маркетингу є створення підсистеми управління маркетингом як частини системи маркетингу.

9. Науково обґрунтовано, що формування та вибір стратегій мають базуватися на диференціації компонентів комплексу маркетингу, які створюють конкурентну перевагу шляхом швидкого реагування на зміну кон'юнктури ринку та підвищення стійкості ринкових позицій. ферми. Виявлено, що вибір маркетингових стратегій залежить від обсягу виробництва, сезонності, цілей тощо. За допомогою методу матриці BCG позиції досліджуваних компаній та напрями посилення їх конкурентних переваг визначаються за рахунок обраних маркетингові стратегії для конкретного підприємства завдяки диференціації, визначеній компонентами комерційного цілого.

10. Найважливіші підходи для ефективного управління ФГ «Ярослава» шляхом забезпечення організації маркетингу шляхом підвищення маркетингових навичок вищих менеджерів, створення відділу маркетингу, підбору зовнішніх спеціалістів з маркетингу, передачі маркетингових функцій іншим підрозділам чи посадовим особам. Доречно запровадити різні способи організації маркетингової діяльності компаній відповідно до їх розміру, рівня діяльності та обраних маркетингових стратегій.

11. За результатами рішення економіко-математичної моделі в структурі посівних площ основне місце займають посіви гороху та пшениці. Враховуючи сівозміни, модель включає посіви соняшнику на максимальному рівні. Тому при подальшому плануванні виробничої програми доцільно звернути увагу на ресурси вирощування цих культур. Ця модель базується на результатах аналізу ринку, зокрема матриці продуктового портфеля БЦЖ ФГ «Ярослава», забезпеченості підприємства ресурсами та відповідності вимогам агротехніки для рослинництва. В результаті впровадження запропонованої структури виробництва ФГ «Ярослава» буде досягнуто збільшення прибутку на 28,3%, що дозволить підвищити рентабельність реалізації на 2,51 п.п. і рентабельність 3,86 п.п.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексунин В.А. Маркетинговые коммуникации: практикум: учебное пособие для вузов / В. А. Алексунин и др. - М. : Дашков и К°, 2011. - 193 с.
2. Альтшулер И.Г. Стратегия и маркетинг. Две стороны одной медали, или Просто о сложном / И. Альтшулер. - М. : Дело, 2010. - 288 с.
3. Армстронг Г. Маркетинг. Перекл. англ. / Г. Армстронг, Ф. Котлер. - М. : Вільямс, 2001. - 608 с.
4. Балабанов Л. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств; стратегічний підхід; Монографія / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. - Донецьк; Дон ДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2012. - 147 с.
5. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: підручник / Л. В. Балабанова, В.В. Холод, І. В. Балабанова. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 612 с.
6. Баланюк І. Ф. Маркетингове забезпечення товарної політики / І. Ф. Баланюк // Інноваційна економіка. - 2019. - № 1 [56]. - С. 143 - 149.
7. Белявцев М. І. Маркетинг; навч. посібник / М. І. Белявцев, Л. М. Іваненко. - К.; ЦНЛ, 2018. - 328 с.
8. Блайд Д. Маркетинговые коммуникации. Что? Как? И почему? / Д. Блайд. - Дн-ск : Баланс Клуб, 2004. - 368 с.
9. Бурцева Т. І. Маркетингове управління методами економіко-математичного моделювання [Електронний ресурс] / Т. І. Бурцева, Т. А. Пальонна, А.О. Боковня // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького. Серія : Економічні науки. - 2017. - Т. 19, № 76. - С. 15-18. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/smlnues_2017_19_76_5
10. Веретехин А. В. Анализ маркетингового менеджмента предприятий в современных условиях Украины [Електронний ресурс] / А. В. Веретехин // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. - 2012. - Вып. 33. - С. 205-211. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VzKipu_2012_33_46

11. Воскресенська О. Є. Системний підхід у стратегічному маркетинговому управлінні підприємством [Електронний ресурс] / О. Є. Воскресенська // Моделювання регіональної економіки. - 2013. - № 1. - С. 99-104. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2013_1_13
12. Гавриленко Г.С. Теоретична сутність та практична реалізація маркетингового менеджменту на підприємствах / Г.С. Гавриленко // Матеріали VIII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» м. Дніпро – 2017. – С. 26-28.
13. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко. - К. : Лібра, 2007. - 720 с.
14. Гастингс Х. Практические пути улучшения маркетинга для роста вашего бизнеса: как новое понимание потребностей клиента и инновации ведут к росту ценности бренда и бизнеса в целом / Х. Гастингс, Д. Саперштайн; под науч. ред.: И. Рубис; пер. с англ.: В. А. Сомило. - Дн-ск : Баланс Бизнес Букс, 2012. - 226 с.
15. Голубкова Е.Н. Маркетинговое управление товаром: учебное пособие для вузов / Е. Н. Голубкова, Р. Р. Сидорчук. - М. : Дело и Сервис, 2012. - 170 с.
16. Горьовий В. П. Оцінка конкурентоспроможності підприємств в АПК України та їх продукції на світовому продовольчому ринку /В. П. Горьовий // Проблеми науки. -2013. - №3. - С. 31 - 36.
17. Губарец М.А. Продвижение и позиционирование в маркетинге, или Как продвинуть любой товар: учеб.-практ. пособие / М. А. Губарец, Е.И. Мазилкина. - М. : Дашков и К°, 2011. - 223 с.
18. Гусева М.Н. Маркетинг в строительстве: учеб. пособие / М. Н. Гусева, И.З. Коготкова. - М. : Книжный мир, 2011. - 320 с.
19. Євчук Л.А. Теоретичні аспекти розвитку конкурентоспроможності підприємств в агропромисловому виробництві / Л. А. Євчук // Економіка АПК. - 2013. - №8. - С.120 - 125.
20. Єременко О. М. Щодо формування організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах маркетингової

- орієнтації [Електронний ресурс] / О. М. Єременко, В. В. Хороших // Менеджер. - 2019. - № 1. - С. 169-173. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2019_1_27
21. Зозулєв А. В. Маркетинг: учеб. пособие / А. В. Зозулєв, Н. С. Кубышина. - К. : Знання ; М. : Рыбари, 2011. - 421 с.
22. Зюкова І. О. Моделювання маркетингових засобів стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] / І. О. Зюкова, А. О. Зюкова // Бізнес Інформ. - 2019. - № 1. - С. 400-405. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_1_67
23. Ивашкова Н. И. Управление маркетингом: учебное пособие / Н. И. Ивашкова. - М. : Форум : ИНФРА-М, 2010. - 176 с.
24. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент; підручник / С. М. Ілляшенко. - Суми; Університетська книга, 2018. - 334 с.
25. Калетнік Г. М. Менеджмент та маркетинг: навч. посібник / Г. М. Калетнік, В. М. Ціхановська, О. М. Ціхановська. - К. : Хай-Тек Прес, 2011. - 580 с.
26. Карпенко Ю. Використання сучасних управлінських технологій у маркетинговій діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Ю. Карпенко // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія : Економічні науки. - 2020. - № 1. - С. 51-56. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2020_1_12
27. Килипенко В. В. Інструмент маркетингової діяльності в управлінні підприємством [Електронний ресурс] / В. В. Килипенко // Економіка АПК. - 2017. - № 8. - С. 82-86. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_8_14
28. Коваленко В. В. Маркетинг: навчальний посібник / В. В. Коваленко, С.О. Тридід, Ж. І. Торяник. - Львів : Новий Світ-2000, 2011. - 266 с.
29. Ковшова І. О. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингового менеджменту телекомунікаційних підприємств [Електронний ресурс] / І.О. Ковшова, А. О. Бондар // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2020. - № 4. - С. 91-99. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2020_4_15

30. Колесник В. М. Оцінка стану управління та його ефективності в аграрних підприємствах / В. М. Колесник, А. Д. Гросу // Інноваційна економіка. - 2018. - № 6 (25). - С. 98-104.
31. Копич І.М. Математичні моделі в менеджменті та маркетингу: навчальний посібник / І. М. Копич, В. М. Сороківський, В. І. Стефаняк. - Львів : Новий світ - 2000, 2011. - 376 с.
32. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит: навч. посібник / С.В. Корягіна, М.В. Корягін ; Львів. комерц. акад. - К. : Центр учбової літератури, 2018. - 320 с.
33. Костинець Ю. В. Теоретичні підходи до визначення сутності та механізму маркетингового управління [Електронний ресурс] / Ю.В. Костинець // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2020. - Т. 21, Вип. 3. - С. 59-63. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_21_3_15
34. Котлер Ф. Маркетинг. Туризм. / Ф.Котлер, Дж.Боуэн, Дж.Мейкенз. К: КДЕУ, 2000. - 75-79 с
35. Кравець С. В. Сутність та особливості управління маркетинговими ризиками підприємств [Електронний ресурс] / С. В. Кравець // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2017. - Т. 23, № 2. - С. 75-85. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2017_23_2_12
36. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки [Електронний ресурс] / П.В. Кузнецов, І. А. Парфентенко, Д. П. Балагула // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2019. - Вип. 49. - С. 198-204. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_49_41
37. Курбан О. В. PR у маркетингових комунікаціях: навч. посібник / О. В. Курбан. - К. : Кондор, 2018. - 246 с.
38. Кучер О. В. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрними підприємствами [Електронний ресурс] / О. В. Кучер, Н. В. Покотильська // Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. - 2020. -

- Вип. 25. - С. 128-134 . - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatu_2020_25_17
- 39.Левків Г. Я. Алгоритм розробки стратегічного плану маркетингового менеджменту на підприємствах апк [Електронний ресурс] / Г. Я. Левків // Інвестиції: практика та досвід. - 2018. - № 4. - С. 99-105. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_4_21
- 40.Лесний В. П. Оцінка ефективності маркетингового менеджменту промислового підприємства [Електронний ресурс] / В. П. Лесний // Молодий вчений. - 2018. - № 10(13)(1). - С. 84-87. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_10\(13\)\(1\)_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_10(13)(1)_23)
- 41.Маркетинг для магістрів / За ред. С. М. Іляшенка. - Суми : Університетська книга, 2007. - 928 с.
- 42.Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник / І. Буднікевич, О. Баранник, О. Кифяк та ін. - К. : Центр учбової літератури, 2013. - 535 с.
- 43.Маркетинг: навч. посібник / за наук. ред. С. В. Ковальчук. - Львів : Новий світ-2000, 2012. - 679 с.
- 44.Маркетинг: учебник / под ред. В. В. Герасименко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Инфра-М, 2010. - 416 с.
- 45.Маркетинг: учебное пособие для вузов / Е. В. Закшевская и др.; «Агрообразование», ассоциация (Москва). - М. : КолосС, 2012. - 246 с.
- 46.Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник для вищої школи / Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. - Дн-ск : Дн-ський ун-т ім. А. Нобеля, 2012. - 176 с.
- 47.Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / В.В. Россоха, О.В. Гуменна, К.В. Пічик, Н. В. Романченко. – К.: Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки, 2018. – 424 с.
- 48.Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. - К.: Видавництво «Хімджест», 2008. - 720 с.
- 49.Мельник М. В. Маркетинговий аналіз: учебник для магистров / Маргарита Викторовна Мельник, С. Е. Егорова. - М. : Рид Групп, 2011. - 384 с.

- 50.Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент; навчальний посібник/ П.П. Микитюк - К.; Центр навчальної літератури, 2013. - 400 с.
- 51.Могилевська О. Ю. Методологічні основи маркетингового управління підприємством [Електронний ресурс] / О. Ю. Могилевська // Інвестиції: практика та досвід. - 2012. - № 11. - С. 16-20. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_11_6
- 52.Окландер М.А. Маркетингова товарна політика: навч. посібник / М.А. Окландер, М. В. Кірносова ; Одес. нац. екон. ун-т. - К. : Центр учбової літератури, 2018. - 208 с
- 53.Падерін І.Д. Маркетинг: навч. посібник / І. Д. Падерін, К. О. Сорока, К.В. Комарова. - 2-ге вид., перероб. і доп. - Дн-ськ : ДДФА, 2019. - 260 с.
- 54.Петровська С. В. Інструменти і методи управління процесом моделювання в маркетинговій діяльності [Електронний ресурс] / С. В. Петровська, О.В. Криворучко // Проблеми системного підходу в економіці. - 2020. - Вип. 54. - С. 3-8. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_54_3
- 55.Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня ; Ун-т мит. справи та фінансів. - 3-тє вид., перероб. і доп. - Дн-ськ : Ун-т мит. справи та фінансів, 2020. - 362 с.
- 56.Пичурин И. И. Основы маркетинга. Теория и практика: учеб. пособие / И. И. Пичурин, О. В. Обухов, Н. Д. Эриашвили. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 382 с.
- 57.Промисловий маркетинг: підручник для вищої школи : у 2-х т. Т. 1 / Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського ; за заг. ред. О. О. Шубіна. - К. : Студцентр, 2011. - 528 с.
- 58.Пуригіна О.Г. Маркетинг: навчальний посібник / О. Г. Пуригіна, С. Е. Сардак, В. В. Джинджоян ; Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. - Дн-ськ : Інновація, 2010. - 242 с.
- 59.Рожко Н. Я. Передумови та принципи стратегічного маркетингового управління промислових підприємств України [Електронний ресурс] / Н. Я.

- Рожко // Соціально-економічні проблеми і держава. - 2017. - Вип. 2. - С. 154-161. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2017_2_17
60. Романов А.А. Маркетинговые коммуникации: учебник / А. А. Романов, И. М. Синяева, В. А. Поляков. - М. : Вузовский учебник ; М. : ИНФРА-М, 2011 (Тверь). - 383 с.
61. Россоха В. В. Маркетинговый менеджмент в системі управління підприємством [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2288/Rossokha_Marketynhovyi%20menedzhment.pdf?sequence=1
62. Рудковський О. В. Показники оцінювання ефективності управління підприємством в ринкових умовах / О. В. Рудковський // Наука й економіка. - 2013. - № 3 (23). - С. 68-73.
63. Сак А. В. Оптимизация маркетинговых решений: учеб. пособие / А. В. Сак, В.А Журавлев. - Минск : Изд-во Гревцова, 2010. - 304 с.
64. Сидорук Ю. А. Маркетинговый менеджмент на підприємстві: теоретичні засади [Електронний ресурс] / Ю. А. Сидорук. // Ефективна економіка. - 2013. - № 11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_40
65. Синяева И. М. Маркетинг в предпринимательской деятельности: учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2010. - 268 с.
66. Табачник Д. В. Маркетинг інновацій : навчальний посібник / Д. В. Табачник, Ю. В. Каракай, А. М. Гуржій; Держ. закл. "Луган. нац. ун-т ім. Т. Шевченка". - Луганськ : ЛНУ, 2009. - 287 с
67. Ткач О. В. Маркетинговый менеджмент у діяльності підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Ткач, І. Ф. Баланюк, Ю. С. Копчак, С. І. Баланюк // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. - 2020. - Вип. 1(2). - С. 291-296. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2020_1\(2\)__52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2020_1(2)__52)
68. Турченко М.О. Маркетинг: підручник для вищої школи / М. О. Турченко, М. Д. Швець. - К. : Знання, 2011. - 318 с.

- 69.Формування системи інноваційного маркетингу підприємств: монографія / С. В. Маловичко та ін.; Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - Кр. Ріг : ФОП Чернявський Д. О., 2020. - 215 с.
- 70.Чупир О. М. Аналіз інструментів маркетингової комунікаційної політики підприємства в системі менеджменту організації [Електронний ресурс] / О. М. Чупир, О. Є. Сичова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2017. - Вип. 57. - С. 144-149. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetr_2017_57_22
- 71.Шинкаренко И. Мантры и смертные грехи маркетинга / И. Шинкаренко // Эксперт. - 2006. - № 3. - С. 34 - 38.
- 72.Щербич Г.А. Маркетинговые коммуникации: практикум / Г. А. Щербич, С. Ю. Искра, Н. В. Карелина. - Минск : БГЭУ, 2010. - 147 с.