

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

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

_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **2024 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма **Маркетинг**
Спеціальність **075 Маркетинг**
Ступінь вищої освіти: **Магістр**

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

**Вероніка ВЯЗОВСЬКА
Марія БАГОРКА**

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: Маркетинг
Спеціальність: 075 Маркетинг
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« ____ » _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

ВЯЗОВСЬКА ВЕРОНІКА ВОЛОДИМИРІВНА

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Науковий керівник: Багорка Марія Олександрівна, д.е.н., професорка
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від « ____ » _____ 20__ року № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: 16.02.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти С(Ф)Г Агроінтер за 2020-2022 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні основи концепції маркетингового управління виробничих підприємств та методів оцінки їх конкурентоспроможності. 2. Аналіз конкурентоспроможності та конкурентних переваг фермерського господарства. 3. Формування агрегованої системи маркетингового управління С(Ф)Г Агроінтер для підвищення конкурентоспроможності. Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Цілі маркетингового управління. 2. Складова концепції маркетингу. 3. Основні кроки процесу управління. 4. Трактуювання поняття «конкурентоспроможність». 5. Базові складові управління конкурентоспроможністю. 6. Деталізація чинників впливу на конкурентоспроможність. 7. Послідовність кроків оцінки конкурентоспроможності. 8. Методи діагностування стану підприємства при оцінці конкурентоспроможності. 9. Землезабезпеченість та розподіл ресурсів в С(Ф)Г Агроінтер. 10. Зміна товарообігу та питома вага продукції в С(Ф)Г Агроінтер. 11. Структура товарної продукції. 12. Забезпеченість та зміна фондопродуктивності. 13. Зміна кількості працюючих та їх ефективність праці. 14. Результативні показники економічної діяльності. 15. Показники динаміки валової продукції С(Ф)Г Агроінтер. 16. Порівняльний конкурентний аналіз за показниками системи маркетингового управління. 17. Оцінка конкурентного профілю. 18. Конкурентний багатокутник Агроінтер. 19. SWOT-аналіз. 20. Ефективність реалізації основних видів продукції. 21. Формування агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю. 22. Управлінські рішення для посилення конкурентоспроможності господарства Агроінтер.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні основи концепції маркетингового управління виробничих підприємств та методів оцінки їх конкурентоспроможності	грудень 2022 – березень 2023 р.	
2	Аналіз конкурентоспроможності та конкурентних переваг фермерського господарства	червень 2023 р.	
3	Формування агрегованої системи маркетингового управління С(Ф)Г Агроінтер для підвищення конкурентоспроможності	вересень-листопад 2023 р.	
4	Висновки і пропозиції	грудень 2023 р.	
5	Оформлення кваліфікаційної роботи	05.02.2024 р.	

Здобувач (ка) _____
(підпис)

Вероніка ВЯЗОВСЬКА
(ім'я, прізвище)

Науковий керівник _____
(підпис)

Марія БАГОРКА
(ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема: **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота містить: 80 с., 16 рис., 17 табл., 67 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є концепція зміни системи маркетингового управління та питання, які пов'язані зі змінами в маркетинговому менеджменті, з якими сьогодні доводиться мати справу аграрним підприємствам, які прагнуть отримати та зберегти конкурентну перевагу та загальний успіх бізнесу на ринку.

Предметом дослідження виступають маркетингові інформаційні системи, методи та процедури збору, зберігання, упорядкування та індексування інформації для використання в прийнятті управлінських маркетингових рішень.

Мета кваліфікаційної роботи. Метою даного дослідження є висвітлення основних питань управління маркетингом, які є актуальними на сьогодні, щоб висвітлити основні проблеми та розкрити напрями маркетингу вдосконалення управління конкурентоспроможністю на аграрному підприємстві в умовах постійно мінливого та динамічного бізнесу і маркетингового середовища.

Методи дослідження. Основними методами цього дослідження є методи емпіричного дослідження, такі як спостереження, за допомогою якого було детально вивчено стан конкурентоспроможності досліджуваного підприємства. Такі методи, як порівняння, вимірювання, абстракція, аналіз, синтез, індукція та інші. Дедукція використовувалася також для визначення взаємозалежності між факторами, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.

В представленій кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні особливості розкриті концепції управління, дефініції поняття «конкурентоспроможність» та методи оцінки ефективності управління на основі маркетингової концепції. Проведено комплексний аналіз економічної діяльності та рівня конкурентоспроможності господарства Агроінтер, а також сформовані рекомендації, щодо побудови агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства С(Ф)Г Агроінтер.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Маркетингове управління, конкурентоспроможність, аграрне підприємство, чинники середовища, комплекс маркетингу, маркетинговий програмний продукт.

KEYWORDS

Marketing management, competitiveness, agricultural enterprise, environmental factors, marketing complex, marketing software product.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	10
1.1. Теоретичне підґрунтя, базові поняття, елементи та хронологія формування маркетингової концепції управління	10
1.2. Конкурентоспроможність як основний орієнтир маркетингового управління	21
1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності та ефективності управління	27
Висновки до першого розділу	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	33
2.1. Аналіз економічної позиції господарства в сучасних ринкових умовах	33
2.2. Аналіз рівня конкурентоспроможності фермерського господарства Агроінтер	49
Висновки до другого розділу	57
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ АГРЕГОВАНОЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ С(Ф)Г АГРОІНТЕР ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	59
3.1. Формування агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю	59
3.2. Заходи управління маркетинговою поведінкою фермерського господарства	67
Висновки до третього розділу	74
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80

ВСТУП

Актуальність теми. Сільське господарство України є важливим джерелом засобів до існування для приблизно 13 мільйонів українців, які проживають у сільській місцевості. Він також є основним постачальником продуктів харчування як для внутрішнього, так і для міжнародних ринків.

До повномасштабного вторгнення росії в лютому 2022 року на сільськогосподарський сектор України припадало 11 відсотків ВВП країни, майже 20 відсотків її робочої сили та майже 40 відсотків загального експорту, при цьому Україна була п'ятим за величиною експортером пшениці. Четвертий за величиною експортер кукурудзи та третій за величиною експортер ріпаку. Таким чином, сильний і стабільний сільськогосподарський сектор в Україні є критично важливим для глобальної продовольчої безпеки.

Війна росії проти України значно збільшила ризики для продовольчої безпеки та спричинила збої в сільськогосподарському виробництві, ланцюгах постачання та торгівлі, що призвело до безпрецедентного зростання світових цін на продовольство та добрива. Поточна ситуація на світових аграрних ринках до середини 2022 року показала важливість українського агросектору для світового ринку сільськогосподарської продукції загалом та економіки Європейського Союзу зокрема.

Сучасний світ, незважаючи на війну та глобальні кризи, такі як пандемія COVID-19, прагне створювати модель розвитку сільського господарства на засадах сталого розвитку. В той же самий найбільше відбувається реалізація потенціалу економіки та аграрного сектору продуктивно в умовах ринку – багатогранної соціально-економічної системи, що функціонує на конкурентна основа за рахунок розвитку сільгоспвиробників.

Аграрна політика в Україні була не завжди орієнтований на реформи. Відсутність стратегічного бачення в попередні роки призвела до повільних

темтів аграрного розвитку реформ і непослідовності в урядових рішеннях. За коментарями Світу Банку: Україна має величезний сільськогосподарський потенціал, який відіграє важливу роль у цьому до глобальної продовольчої безпеки. Однак цей потенціал не був повністю використаний через депресію доходів сільськогосподарських підприємств і неадекватна політична база, яка призвела до скорочення приватних інвестицій рівнях, необхідних для модернізації сектора.

В сільському господарстві України інтенсивно розвивається тенденція до дуалізації цієї галузі – вона дедалі більше поляризується на два сектори: корпоративний (великі підприємства, у тому числі агрохолдинги) та індивідуальний (малі підприємства та фізичні особи), між якими багатогалузеві господарства та багатогалузеві сільськогосподарські підприємства діапазон організаційних форм і розмірів розташовані. Оскільки кожна з цих груп сільськогосподарських товаровиробників має свої особливості та переваги та недоліки, актуальним є постійно контролювати розвиток ситуації та розробляти заходи щодо запобігання можливі негативні наслідки їх функціонування та сприяють розвитку їх позитивні ефекти.

Сучасні системи управління підприємством сформувалися в результаті історичного становлення та розвитку теорії управління. З середини ХХ століття в теорії та практиці менеджменту набули широкого поширення маркетингові підходи та принципи, згідно з якими управління підприємством має базуватися не лише на аналізі та прогнозуванні розвитку ринку та потреб споживачів, а й вплив на них також. Сукупність таких підходів, принципів, механізмів та інструментів стала основою для формування наукової концепції управління маркетингом.

Аналіз економічної літератури показує, що існує багатоаспектне тлумачення терміну «конкурентоспроможність». Дослідження теоретичних і практичних основ вивчення конкурентоспроможність підприємства на ринку знайшли відображення в численних працях зарубіжних вчених І. Ансофф, Г. Ассель, Г. Азоєв, І. Ансофф, Ф. Котлер, Г. Мінцберг, Пітерс, М. Портер, Ф.

Тейлор, А. Сміт, А. Файоль, Р. Фатхутдінов, А. Юданов та ін. Сучасні погляди на проблеми розвитку маркетингу представлені в працях таких авторів, як М.І. Андрушко, М.О. Багорка, Т.Г. Дудар, М.М. Єрмошенко, Ю.Б. Іванов, С.І. Косенков, В.В. Липчук, А.О. Старостіна, , Т.В. Устік, Г.В. Черевко та інші.

Сьогодні особлива увага приділяється проблемам розвитку сільськогосподарських товаровиробників, які працюють в сільська місцевість (Brockova et al., 2021); (Краудер і Реганольд, 2015). Завдяки цьому стає зрозумілим підхід науковців до вивчення даної проблеми. Але, незважаючи на великий ряд наукових праць, розробка теоретичних і практичних основ сучасного менеджменту сільськогосподарських товаровиробників України та порівняння їх досвіду залишається дискусійним і невирішеним питанням.

Управління маркетингом займає важливе місце в порядку денному як процес, який керує зростання бізнесу щодо побудови відносин із споживачами та різними зацікавленими сторонами. Як поточний бізнес-середовище є глобальним, конкурентоспроможним, нестабільним і динамічним, але управління маркетингом має відповідати новим та мінливим вимогам, виникають різноманітні питання, проблеми та виклики, які необхідно визнати і розглянути.

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є висвітлення основних питань управління маркетингом, які є актуальними на сьогодні, щоб висвітлити основні проблеми та розкрити напрями маркетингу вдосконалення управління конкурентоспроможністю на аграрному підприємстві в умовах постійно мінливого та динамічного бізнесу і маркетингового середовища. Виходячи із зазначеною мети основними завданнями є:

- дослідити основні положення та хронологію становлення маркетингової концепції управління;
- виявити головні тенденції маркетингового управління сучасних аграрних підприємств України;

- розглянути методи аналізу факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств і мають значний вплив на процес управління маркетингом;
- здійснити діагностику економічної діяльності С(Ф)Г Агроінтер, його виробничого та маркетингового стану;
- провести аналіз та порівняльну оцінку конкурентоспроможності Агроінтер;
- запропонувати комплексний огляд аналізу проблеми та пов'язати цю інформацію з ситуацією на модельному підприємстві Агроінтер;
- обґрунтувати основні шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності господарства Агроінтер;
- розробити напрями вдосконалення процесу управління маркетингом в господарстві Агроінтер в умовах зміни маркетингового середовища.

Об'єктом дослідження є концепція зміни системи маркетингового управління та питання, які пов'язані зі змінами в маркетинговому менеджменті, з якими сьогодні доводиться мати справу аграрним підприємствам, які прагнуть отримати та зберегти конкурентну перевагу та загальний успіх бізнесу на ринку.

Предметом дослідження виступають маркетингові інформаційні системи, методи та процедури збору, зберігання, упорядкування та індексування інформації для використання в прийнятті управлінських маркетингових рішень.

Методи дослідження. Методологічний підхід базується на теоретичному аналізі наукових підходів формування маркетингової концепції управління; статистичних даних про зміну показників виробництва; метод середньої значення – для отримання середнього значення показників; метод порівняння – продуктивність між видами продукції для визначення рівня конкурентоспроможності; графічний метод – для відображення результатів; метод узагальнення інформації про сільськогосподарське виробництво.

Основними методами цього дослідження є методи емпіричного дослідження, такі як спостереження, за допомогою якого було детально вивчено стан конкурентоспроможності досліджуваного підприємства. Такі методи, як порівняння, вимірювання, абстракція, аналіз, синтез, індукція та інші. Дедукція використовувалася також для визначення взаємозалежності між факторами, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Наукові дослідження базуються на сучасній інформаційно-науковій базі та фінансовій звітності Селянського (фермерського) господарства Агроінтер для діагностування рівня його економічної діяльності та конкурентної позиції на ринку.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає у комплексному аналізі економічної діяльності та рівня конкурентоспроможності господарства Агроінтер, а також сформувані рекомендацій, щодо побудови агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства.

Апробація результатів дипломної роботи. Результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи були апробовані на Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (Дніпро, 05-06 жовтня 2023 року) та на XI Всеукраїнській інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (25-26 вересня 2023 року).

Структура та обсяг дипломної роботи магістра. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел. Робота викладена на 80 сторінках комп'ютерного тексту, містить 17 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел включає 67 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.1. Теоретичне підґрунтя, базові поняття, елементи та хронологія формування маркетингової концепції управління

Для розуміння понять «маркетингового управління» та «системи управління» вважаємо за необхідне дослідити хронологію формування маркетингових концепцій.

Різні типи концепцій управління маркетингом. Це стратегії, які реалізуються для задоволення вимог клієнта, максимізації прибутку та збільшення продажів.

1). Концепція виробництва. Основна ідея полягає в тому, щоб виробляти продукцію, яка є сприятливою споживачів і які є дуже доступними. Цей метод є однією з найдавніших концепцій управління маркетингом. Цей метод є прийнятий декількома компаніями, але цей метод має один фактор ризику: зосередження більше на операціях, а не на них реальна мета. Орієнтація на виробництво – це орієнтація на управління, яка передбачає, що наявність виробничих потужностей створює вирішальну конкурентну перевагу. Симптоми виробничої орієнтації включають: ігнорування побажань клієнта, виражена нахабство монополіста ієрархії, схильність до бюрократії та схильність персоналу до плекайте особисті інтереси, якщо немає контролю. Навіть зараз натрапляємо приклади виробничої орієнтації, як острови в морі конкуренції, для наприклад, в органах місцевого самоврядування або поромному сполученні острова, який влітку приймає багато відвідувачів, але дістатися до нього можна лише однією судновою лінією. Централізована економіка в принципі орієнтована

на виробництво. Така орієнтація призведе до краху фірми, коли з'являється конкуренція, а фірма не може дуже швидко кардинально реорганізується.

2). Концепція продажу: містить ідею про те, що продукт слід просувати у великих масштабах, що могло б забезпечити масштабний продаж продукції на ринку. Якщо продаж продуктів більше, це буде автоматично залучити споживача, що, у свою чергу, призведе до широкомасштабних продажів. Метою компанії є продаж продукції, яка є виготовлені ними, а не виробляти предмети, які потрібні ринку. Цей тип концепції управління маркетингом включає вищий ризик.

Орієнтація на продукт – це орієнтація управління, яка передбачає, що наявність хороших продуктів створює вирішальна перевага в конкуренції. Таким чином, перешкодою для корпоративного успіху є розробка продукту. Основна ознака товарної орієнтації, яка може все ще зустрічається тут і там сьогодні, є яскраво виражена технічна культура у фірмі, де керівники науково-дослідних розробок прагнуть розширити наукові межі та претендувати на високе статус у фірмі.

3). Маркетингова концепція: полягає в тому, що організація випускає продукти після знання потреб і попиту цільового ринку, а потім доставка продукції відповідно до замовника. Це працює на цінностях і потребах клієнтів, що допомагає у здійсненні великих продажів і величезних прибутків. Організація працює над пошуком права продукти для клієнтів, а не пошук потрібного клієнта для продукту. Концепція маркетингу та продаж концепція є двома різними концепціями і відрізняється одна від одної.

Пітер Друкер (1954) сформулював таке бачення маркетингової концепції: Існує лише одне правильне визначення бізнес-цілі: створити задоволеного клієнта. Це клієнт, який визначає, що таке бізнес. Оскільки його метою є створення а клієнта, будь-яке підприємство має дві – і тільки ці дві основні функції: маркетинг та інновації [65] Насправді маркетинг настільки простий, що недостатньо просто мати сильний відділ продажів і довірити йому маркетинг. Маркетинг не тільки набагато ширше, ніж продаж,

це взагалі не спеціалізована діяльність. Це весь бізнес з точки зору з погляду кінцевого результату, тобто з точки зору клієнта (55, с. 38–40).

Теодор Левіт (1960) з Гарвардського університету висловив це так: Продаж орієнтований на потреби продавця; маркетинг на потреби покупця. Продаж є стурбований необхідністю продавця конвертувати свій товар у готівку; маркетингу з ідеєю задоволення потреб споживача продуктом і цілим кластером речей пов'язаний із створенням, доставкою та остаточним споживанням (використанням) цього (67, с. 50).

4). Соціальна маркетингова концепція: підтримує маркетингову стратегію таким чином, що підтримує як благополуччя споживача та суспільства. Це маркетингова стратегія, яка допомагає покращити суспільство, а також благополуччя споживача. Це соціально та екологічно відповідальний маркетинг, який відповідає потребам споживачів та підприємства. Мета управління суспільним маркетингом полягає в тому, щоб поставити добробут людини на перше місце перед прибутком задоволення потреб.

Клієнтоорієнтація, втілена в маркетинговій концепції, представляла собою перерву від орієнтації на постачальника та зосередження на функції. Нові способи досягнення успіху були виявлені фірмам, які враховували побажання та очікування, сприйняття та серйозно ставилися до суджень.

Сучасний маркетинг має на меті здійснити певну орієнтацію фірми на ринку. Ці два «гуру» сучасного маркетингу описали концепцію маркетингу деякий час тому, але це ще не так, що ця концепція стала прийнятою як зрозуміло для кожної фірми. Яким би розумним це не здавалося, цей фокус поведінка фірми не виникає автоматично. Навпаки, зовсім інша фірма на ринку можна спостерігати орієнтації, які в деяких випадках не мають нічого спільного з маркетингом. Причину цього слід шукати в рівні розвитку економіки чи галузі та інтенсивність конкуренції. У спрощених історичних термінах відносини між фірмою та її ринком можуть можна проілюструвати

розвитком конкуренції між постачальниками, споживачами і засобами виробництва після Другої світової війни.

З подальшим загостренням конкуренції з'явився додатковий вимір ринкової орієнтації був доданий до того, як фірми орієнтувалися на ринок, тобто одночасний орієнтація на клієнтів і конкуренцію. Тоді як, можливо, було достатньо проводити політику орієнтації на клієнта, щоб отримати лідерство, зараз це відносне положення постачальника порівняно з його конкурентами, що є критичним. Оскільки перевага клієнта описує чисту різницю у вигоді між двох постачальників, аналіз конкурентів стає частиною аналізу клієнтів: трикутник орієнтації постачальник конкурент клієнт є парадигмою, яку ми називаємо ринкова орієнтація.

Клієнт є необхідною передумовою для визначення переваг клієнта. Один результат посилення орієнтації на конкурентів і клієнтів є поширенням культури бенчмаркінг, який є систематичним порівнянням з найкращими в секторі та найкращий у певній функції (тобто найкраща практика). Ринкова орієнтація фірми не є функцією окремого відділу. Навпаки, ринкова орієнтація є загальним завданням управління, специфічною рисою ведення господарської одиниці. Орієнтація на ринок – справа керуючого директора; це не можна делегувати. Маркетингову концепцію необхідно розвинути в ринково-орієнтоване управління бізнес-одиницею [63]. Ринково-орієнтоване управління є актуальною проблемою, з якою стикаються компанії, які бажають пристосуватися до промисловий ринок. Зосереджуючись на власних функціях постачальника спочатку домінувала (орієнтація на постачальника), у міру загострення конкуренції і ринки перейшли від ринків продавців до ринків покупців, настала черга другого кут трикутника – орієнтація на клієнта.

Маркетинговий трикутник завершено якщо включено третій кут: ми говоримо про ринкову орієнтацію. Маркетингова концепція з її ринковою орієнтацією є відповіддю на хижацьку конкуренцію та змушує керівництво пристосовувати всі процеси фірми-постачальника до генерування переваг

клієнта. Таким чином, ринки розвиваються до того, що клієнти в кінцевому рахунку диктують пропозицію. Або, іншими словами, постачальники, які відстають їхні конкуренти в очах клієнтів зазнають невдачі без жодного жалю з боку клієнтів. Факт, що конкуренція розвивається таким чином, не ґрунтується на лише поведінка постачальників — покупці теж цьому сприяють. Через конкуренція щодо інновацій, продуктивності та ціни, клієнти є дізнавшись, що вони можуть постійно вимагати більше. Ця спіраль не має передбачуваного кінця, все залежить, на нашу думку, від системи управління її складовими.

Управління маркетингом – це організаційний процес, який зосереджується на управлінні ресурсами та діяльністю маркетингової фірми. Маркетинговий менеджмент – це процес створення та планування розробки нових продуктів, реклами та просування продуктів і поширення обізнаність про продукт шляхом реклами продукту, а потім продажу продукту на ринку.

Д.В. Райко та Л.Е. Лебедева провели теоретичний аналіз понять «управління маркетингом» та «маркетингове управління» і прийшли до висновку, що крім відмінностей між цими термінами, існує взаємозв'язок. Управління маркетингом спрямоване на координацію, упорядкування та узгодження дій працівників усіх підрозділів підприємства, які, в свою чергу, забезпечують маркетингове управління всім об'єктом господарювання. Це означає, що управління спрямоване на досягнення організаційних цілей через задоволення потреб споживачів [33, с. 110].

М.О. Багорка зазначає, що «Управління маркетингом в підприємстві є системою зі складною внутрішньою структурою, де кожен її елемент (окремі особи та функціональні підрозділи) є самодостатнім і інтегрованим у цю структуру. Вони мають власну внутрішню активність, що взаємодіє з оточенням, створюючи нові форми взаємодії і отримуючи синергетичний ефект від такого поєднання» [6, с. 94].

Менеджмент полягає в розробці маркетингових стратегій для досягнення цілей організації, які можуть бути досягнуті шляхом реалізації

ефективні, інноваційні стратегії в межах структури управління [1]. Це допомагає в управлінні та аналізі маркетингу рекламні оголошення та акції. Управління маркетингом працює ефективно лише тоді, коли план та послідовність заходів, які працюють послідовно на результат.

На жаль, на шляху реалізації підприємствами України концепції маркетингового управління існує ряд перешкод, які ми спробували узагальнити нижче.



Рис. 1.1. Рівні перешкод при реалізації маркетингового управління

Важливо відзначити, що ринок у нашій країні має свою власну специфіку, яка переважно обумовлена кризовою ситуацією в економіці, політиці та соціальній сферах. Ця специфіка включає в себе низьку конкурентоспроможність українських виробників, високий рівень монополізму у деяких галузях, обмежену купівельну спроможність

населення, відсутність ринкової мотивації серед більшості керівників, недостатнє використання маркетингових інструментів та інші аспекти. Але без сумніву, головною проблемою є військові дії та небезпечне середовище ведення бізнесу [15].

На рис. 1.2 ми наочно представимо цілі маркетингового управління.



Рис. 1.2. Цілі маркетингового управління

У найзагальнішому плані концептуальний підхід до маркетингу здійснюється через маркетингову політику.

Маркетингова політика – це концепція, яка об'єднує функції підприємства, за допомогою яких вони можуть досягти свого ринку шляхом мобілізації та розподілу всіх ресурсів для цієї мети.

Концепція маркетингової політики та її роль у ринковій економіці можуть бути зрозумілі лише за її уявлення враховуючи наступні ключові елементи [23, с. 245]:

- Визначення позиції на ринку, яку буде мати компанія в рівновазі з конкурентами; Закріплення сприйняття компанії на ринку.

- Встановлення балансу між товарообігом і нормами прибутку та витрат як умова виживання.

- Визначити оптимальні зв'язки між пропозицією та тим, що компанія фактично робить на ринку з внутрішніми та зовнішніми джерелами.

- Відносини, які встановлюються між усіма учасниками життя компанії та маркетингу політики.

В реальних економічних ринкових умовах компанія не може вижити і розвиватися лише за наявності ефективні відносини з усіма економічними чинниками з тих сфер, які вона здійснює, перш за все з їх споживачів. На рис. 1.3 ми представляємо складові маркетингової концепції управління.

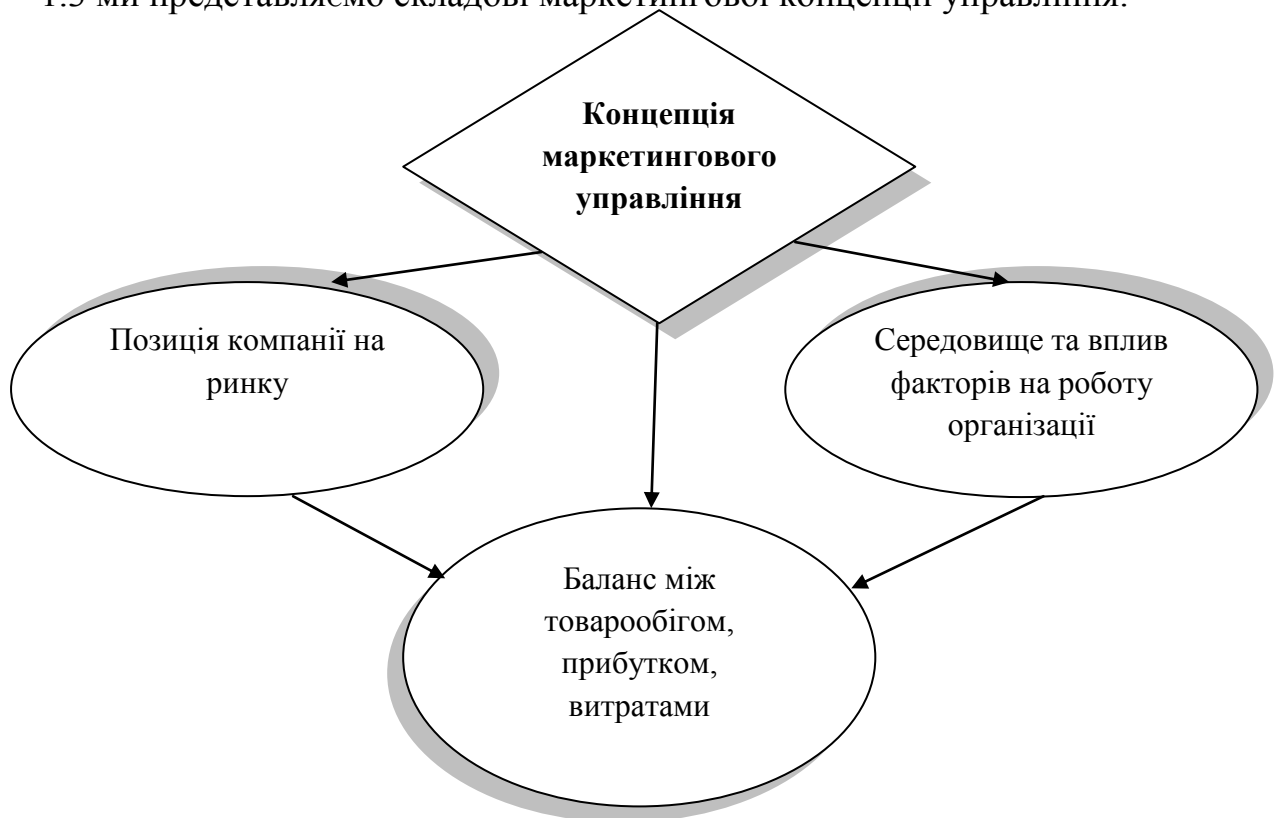


Рис. 1.3. Складова концепції маркетингу

Процес управління маркетингом включає способи виробництва продукції для задоволення вимог замовника [43, с. 10]. Вимоги замовника виконуються організацією шляхом перегляду потреб замовника.

На рис. 1.4 ми представляємо основні кроки управлінського процесу.

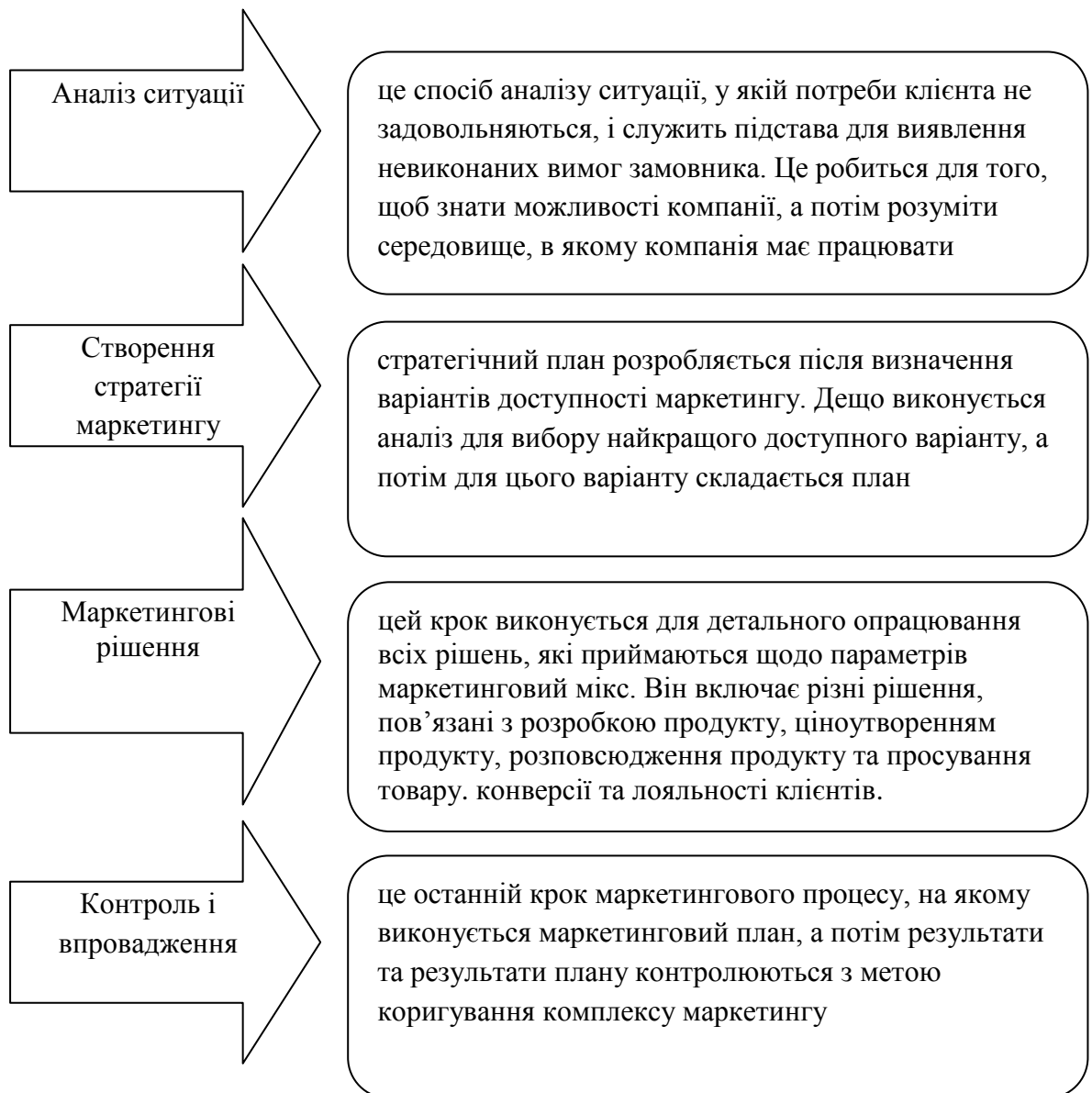


Рис. 1.4. Основні кроки процесу управління

Існує сім принципів управління маркетингом: продукт, ціна, просування, місце, упаковка, позиціонування та люди. Важливо дотримуватися цих принципів як ринків, клієнтів і потреб швидко змінюватися. Якщо постійно працювати за цими принципами, можна отримати максимальний прибуток від свого бізнесу [24].

1) Продукт: найкращий спосіб – діяти як зовнішній консультант з маркетингу та перевіряти, чи продукт, який ви постачаєте, споживач правий чи ні. Вам потрібно перевірити, чи підходить послуга чи ні, чи підходить продукт для ринку і для сучасних клієнтів чи ні. Щоразу, коли ваша

організація виявляє будь-які труднощі з продажем продуктів або забезпеченням належним служби перевірити, чи надаєте ви правильні продукти чи послуги своїм клієнтам сьогодні?

2) Ціни: це другий принцип маркетингового менеджменту. Ви повинні виробити звичку постійно перевіряти і перегляд цін на продукцію. Вам потрібно перевірити, чи правильна ціна на продукти та послуги, які ви продаєте чи ні. Переконайтеся, що ціна товару відповідає реаліям поточного ринку. Іноді продавати продукцію в на початковому етапі потрібно знизити ціни. Як тільки ваш продукт почне продаватися на ринку, ви можете збільшити ціну до відповідна ціна. Багато організацій виявили, що розмір прибутку, який вони отримують після продажу продукції на ринку, не відповідає обґрунтувати кількість зусиль і ресурсів, які витрачаються на виготовлення продукту. Якщо організація підвищує ціну на продуктів, то вони можуть втратити частину своїх клієнтів, але відсоток, що залишився, створює прибуток для решти продажу. Вам потрібно відкритися для поточного ринку та переглянути свої ціни, якщо це необхідно, щоб конкурувати та виживати в умовах, що швидко змінюються.

3) Просування: можна просувати свій продукт різними способами. Просування - найкращий спосіб поінформувати клієнтів про товар і послуги. Ви можете просувати свій продукт за допомогою реклами. Невелика зміна методу просування може призвести до кардинальна зміна ваших результатів.

4) Місце: це четвертий принцип управління маркетингом, тобто місце, де ваш продукт і послуги фактично продаються. Визначте різні місця для продажу свого продукту, щоб отримати більше прибутку.

5) Упаковка: це найкращий спосіб представити послугу візуальних елементів вашої компанії. Як ми всі знаємо, перше враження – останнє враження, тому більше зосередьтеся на упаковці продуктів із найкращого пакувального матеріалу.

6) **Позиціонування:** це шостий принцип, який визначає позицію організації в свідомості споживачів. Як вони реагують, коли продукт компанії відсутній на ринку.

7) **Команда:** це останній принцип і справді найважливіший. Організація повинна найняти правильних людей для організації отримати прибуток. Правильні люди розроблять правильні стратегії для бізнесу, а отже, це принесе користь компанії. Тому організація команди для управління є дуже важливою для організації [18].

В процесі управління проблеми виникають в пов'язані за зміною ситуації на ринку. Саме ринок – це місце купівлі-продажу товарів. Ринок складається з усіх потенційних покупців. Є деякі питання, пов'язані з концепцією ринку, як-от розмір, попит, кількість або обсяг, різноманітність споживачів і вартість.

1) **Розмір:** розмір залежить від кількості покупців на ринку.

2) **Покупці на ринку:** продаж більшої кількості товарів залежить від кількості покупців на ринку.

3) **Продаж товарів географічно:** споживачі можуть перебувати в різних місцях географічно, що в свою чергу автоматично створює відмінності в потребах клієнтів. Це можна вирішити, вивчивши потреби та бажання споживачів розташовані в різних місцях.

4) **Компоненти ризику:** аналіз компонентів ризику відіграє дуже важливу роль у будь-якій організації, як згадувалося вище впливає на структурування та економічний потік організації [19].

Виходячи з вищевикладеного, для нас очевидно, що маркетингова концепція управління є не просто складовою системи маркетингу, а окремою філософією функціонування підприємств. Ця концепція становить основну передумову для ефективної маркетингової діяльності на сучасному етапі розвитку, оскільки вона здатна охопити всі маркетингові засоби і спрямувати їх на досягнення маркетингових цілей.

1.2. Конкуренентоспроможність як основний орієнтир маркетингового управління

Однією з ключових проблем сучасної економіки є управління конкурентоспроможністю підприємства. Розв'язання цієї проблеми визначається як основний критерій ефективності виробництва і системи управління, так і необхідністю збереження та підвищення економічної безпеки підприємства в умовах фінансово-економічної нестабільності.

У наш час одним із найбільш оптимальних та ефективних засобів вирішення цієї проблеми є формування та поширення інновацій у сфері маркетингу. Практика показує, що практично всі суб'єкти господарювання, які успішно діють на ринку, зосереджують увагу на правильній політиці оцінки ринку (конкуrentів, споживачів, асортименту та цін) та маркетингу.

Ще одним важливим аспектом є розробка та аналіз стратегічної концепції, яка має стимулювати самоорганізацію та адаптацію бізнесу в постійно змінному ринковому середовищі, забезпечувати нові конкурентні переваги та підвищувати рівень керованості та конкурентоспроможності підприємства.

Глобалізація принесла значні переваги бізнесу. Наприклад, це дало їм можливість досліджувати нові ринки, отримати вигоду від падіння торговельних бар'єрів і швидше адаптуватися до технологічного прогресу. Однак це також загострило конкуренцію. У результаті організаціям стає все важче досягати, підтримувати та покращувати конкурентоспроможність бізнесу [26].

Маркетингова концепція спрямована на отримання задоволеності клієнтів. Фірма який має конкурувати на ринку покупців, виставляє свої продукти та послуги, свої продажі політика, його комунікації, коротше кажучи, вся його поява на ринку, до судження клієнтів.

Хоча термін конкурентоспроможність зазвичай використовується в таких сферах, як економіка чи політика, він не має стандартизованого

визначення. Навпаки, його значення може сильно відрізнятись залежно від контексту та сприйняття [42].

Концептуальний етап – виявлення економічної природи конкурентоспроможності підприємства в різні аспекти її відображення через людино-центричний ресурс, що сприяє раціональному маркетинговому поведінку суб'єкта на ринку.

В таблиці 1.1 представлено трактування даного поняття науковцями.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «конкурентоспроможність»

Науковці	Конкурентоспроможність – це
Т.В. Воронько-Невідничю [31]	комплексне, загально визнане поняття, яке формується під впливом різноманітних чинників, що впливають на всі аспекти діяльності суб'єкта господарювання. Серед цих факторів можна виділити фінансову стійкість, прибутковість підприємства, рівень автоматизації та механізації праці, доступ до ринку ресурсів та новітніх технологій, якість вироблених товарів, масштабність проведення наукових досліджень та розробок тощо
Г.С. Бондаренко [1]	організований, систематичний і цілеспрямований вплив на конкурентоспроможність з метою збереження її стійкості або переміщення її з одного стану в інший за допомогою відповідних і достатніх методів і засобів впливу.
М.М. Галелюка [11]	специфічна функція управління, яка втілюється через виконання загальних завдань з метою підтримки та підвищення конкурентоспроможності підприємства та його товарів, які є складовими єдиної системи.
А.В. Солов'янчик [15]	комплекс управлінських заходів, спрямованих на забезпечення успішної діяльності підприємства та його розвиток у нестабільних умовах господарювання, враховуючи динаміку зовнішніх та внутрішніх факторів впливу.
О.А Гавриш [36]	комплекс заходів, які сприяють позитивному впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства з метою досягнення бажаного стану та збереження конкурентних позицій у майбутньому.
П.І. Жураківський [37]	Це набір управлінських заходів, спрямованих на забезпечення успішної діяльності компанії в конкурентному середовищі шляхом створення відповідних умов та формування конкурентних переваг для майбутнього зростання.
О.І. Драган [29]	Це система управлінських заходів, спрямованих на досягнення фінансової стійкості, вибір стратегії розвитку підприємства і забезпечення його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, включаючи конкурентоспроможність виробів, що випускаються.

У випадку конкурентоспроможності бізнесу ми можемо визначити її як здатність організацій виробляти товари чи послуги зі сприятливим співвідношенням якості та ціни, що гарантує хорошу прибутковість при досягненні переваг споживачів перед іншими конкурентами.

Пріоритетні складові конкурентоспроможності, ми представляємо нижче.



Рис. 1.5. Базові складові управління конкурентоспроможністю

З представлених складових парадигми можна виділити наступні: нова форма мислення, дотримання ієрархічності, розуміння часу, інноваційність, ресурсний потенціал, саморозвиток та самовдосконалення, сприйняття нових форм управлінської системи та готовність к глобальним викликам. Все це є, на наш погляд, атрибутивними ознаками конкурентоспроможності [43, с. 15].

Конкурентоспроможність гарантує стабільність і довговічність компанії. Конкурентоспроможність також можна розділити на два види: Цінова конкурентоспроможність, тобто здатність створювати та пропонувати якісні товари та послуги з меншими витратами, ніж у конкурентів. Структурна конкурентоспроможність, тобто здатність нав'язувати свої

продукти чи послуги незалежно від їх ціни, завдяки, наприклад, їх якості, інноваціям, супутнім послугам або іміджу бренду.

На рис. 1.6 ми представили основні чинники, які впливають на рівень забезпеченості, розвитку та адаптації до умов середовища.

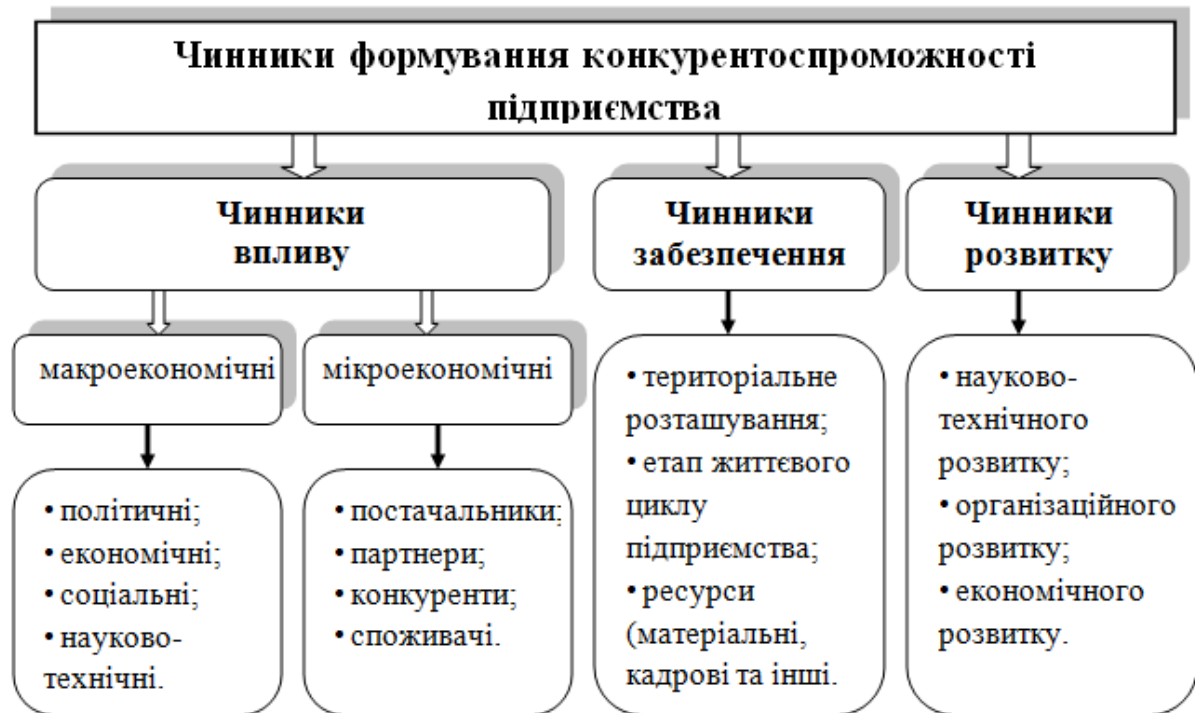


Рис. 1.6. Деталізація чинників впливу на конкурентоспроможність

Отже, ми можемо констатувати, що основу становлять ендогенні та екзогенні фактори середовища та їх зміни.

Виходячи з цього твердження, слід зазначити, що маркетингова поведінка актуалізує використання так званого маркетингового протектора для створення передумов для підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Маркетинговий протектор суб'єкта є елементом маркетингового комплексу предмета або їх сукупності, що набувають таких властивостей в умови конкретного ринкового стану і конкретного ринкового становища суб'єкта що дозволяють цьому суб'єкту утримувати збережені конкурентні позиції в межах зазначеного періоду часу та здійснить маркетингове моделювання, щоб визначити маркетинг і ресурси протиріччя різного

характеру при комерціалізації змін не викликаючи істотної шкоди державі та суспільству [54].

Конкурентоспроможність можна побудувати та виміряти, беручи до уваги різні аспекти. Це означає, що для її досягнення компанія повинна створити стратегію, яка передбачає постійну оптимізацію різних факторів, представлених в таблиці.

Таблиця 1.2

Фактори впливу на конкурентоспроможність

Типи досліджені	Роз'яснення
Людський капітал	Першим джерелом створення цінності в компанії є людський капітал. Іншими словами, конкурентоспроможна компанія – це та, яка здатна залучати найкращих талантів і підтримувати їх мотивацію, щоб вони якнайкраще виконували свої завдання
Інноваційний потенціал	Чи здатна компанія передбачати майбутнє та пропонувати інноваційні продукти та послуги, які відповідають потребам ринку? Це центральний фактор, який визначає рівень конкурентоспроможності бізнесу.
Відносини з клієнтами	Здатність залучати та створювати тривалі відносини з клієнтами, безсумнівно, є однією з головних якостей, які визначають конкурентоспроможну компанію.
Організація	Компанія має в собі складну екосистему, що складається з інших різноманітних елементів, таких як людський капітал, процеси та технології. Спосіб, у який компанія організовує та координує всі ці частини, визначає, чи є її продуктивність позитивною чи негативною.

Маркетинговий протектор діє як інструмент управління конкурентною позицією компанії підприємство, яке може створити умови для адаптації суб'єкта господарювання до змін пов'язані з ослабленням впливу зовнішньоекономічної та навколишнє середовище.

Адаптацію суб'єкта до змін на ринку можна проводити в наступні напрямки: організаційне структурування; комунікаційний ефект; поведінкове моделювання дій; інноваційні зміни різного характеру; змін у всьому комплексі процесів, пов'язаних з управлінням певними діяльності [12, с. 169].

Передумови для отримання учасниками ринку бажаних результатів діяльності є початковими формуються всередині них самих і створюються

зусиллями персоналу та його особистісної орієнтованого ресурсу. Вона бере на себе роль провідної ролі у всіх інноваційних перетвореннях і маркетингові ініціативи, що супроводжують тактичну поведінку суб'єктів, а також їх стратегічний розвиток (через розширення або раціоналізацію зовнішніх комунікацій, залучення до реінжинірингу бізнес-процесів окремих учасників ринку, позначення нових ринкових горизонтів і нових товарних ніш).

Конкурентні переваги створюють доступ до нових клієнтів і запобігають міграції старих клієнтів. Націлюючись на створення конкурентних переваг, Постачальник повинен добре знати проблеми своїх клієнтів (і, можливо, краще, ніж конкуренція) і повинен вирішувати проблему свого клієнта краще, ніж будь-який інший конкурент, на думку клієнта. Досягнення конкурентних переваг і в цьому сенсі передбачає, що постачальник готовий вирішити проблеми клієнта власні. Зрештою, це призводить до серйозного наміру справді задовольнити клієнта [14, с. 18].

Підприємства, орієнтовані на маркетингову адаптацію до вимог ринку, змушені враховувати себе в контексті оцінки своїх ресурсних можливостей, що мають певний зміст у змістовому, інформаційному, технологічному, інноваційному, маркетинговому та інших аспектах [57].

Справжній успіх бізнесу може бути забезпечений, якщо він професійно грамотно заснований всередині і за межами підприємства за сукупністю таких складових: за загальною базою знань; за здатністю компонентів підприємства, що входять до складу, досягати цілі підприємства; збалансованість елементів комплексу маркетингу; праця ресурс, що акумулює властивості і здібності працівників, їх ділову ініціативу в інтересах підприємства та у власних інтересах; організаційна культура як каталізатор ділової активності персоналу різних рівнів управління; маркетинговий та ресурсний адаптер як інструмент для управління мінливими потребами клієнтів, різні суб'єкти взаємодії; довіряти бізнес як інтегратор соціальної та моральної капіталу суб'єкта та його організаційної культури.

1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності та ефективності управління

У сучасному бізнес-середовищі, конкурентоспроможність підприємства стає ключовим завданням для всіх учасників ринку, які активно конкурують між собою. Основною метою є проведення досліджень та аналізу конкурентоспроможності. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства — це комплексна послідовність заходів у межах системи управління, які включають в себе надання різноманітних ресурсів (інформаційних, наукових, правових, нормативних) та їх взаємодію з управлінською системою (технічною, технологічною, соціальною, трудовою, організаційною, економічною, фінансовою та інвестиційною складовими) для забезпечення конкурентоспроможності на ринку [48, с. 121].

Управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає перегляду всієї структури менеджменту, зокрема стратегічної складової.

На сучасному етапі функції управління конкурентоспроможністю включають п'ять етапів: планування заходів у сфері конкурентоспроможності, організацію процесу мотивації працівників, які здійснюють контроль і регулювання процесу забезпечення конкурентоспроможності підприємства [54].

Досліджуючи складові конкурентоспроможності, організації все більше акцентують увагу на клієнтоорієнтованому підході, зокрема, на обслуговуванні клієнтів як засобу досягнення конкурентних переваг. Актуальність концепції конкуренції та конкурентоспроможності протягом багатьох століть залишається основним стимулом для економістів, менеджерів та маркетологів з усього світу. Дослідження багатьох вчених підтверджує, що конкуренція полягає у змаганні та боротьбі між учасниками економічного ринку за найбільш вигідні умови виробництва та реалізації товарів для досягнення максимального прибутку.

Оцінку конкурентоспроможності здійснюють за наступними кроками:

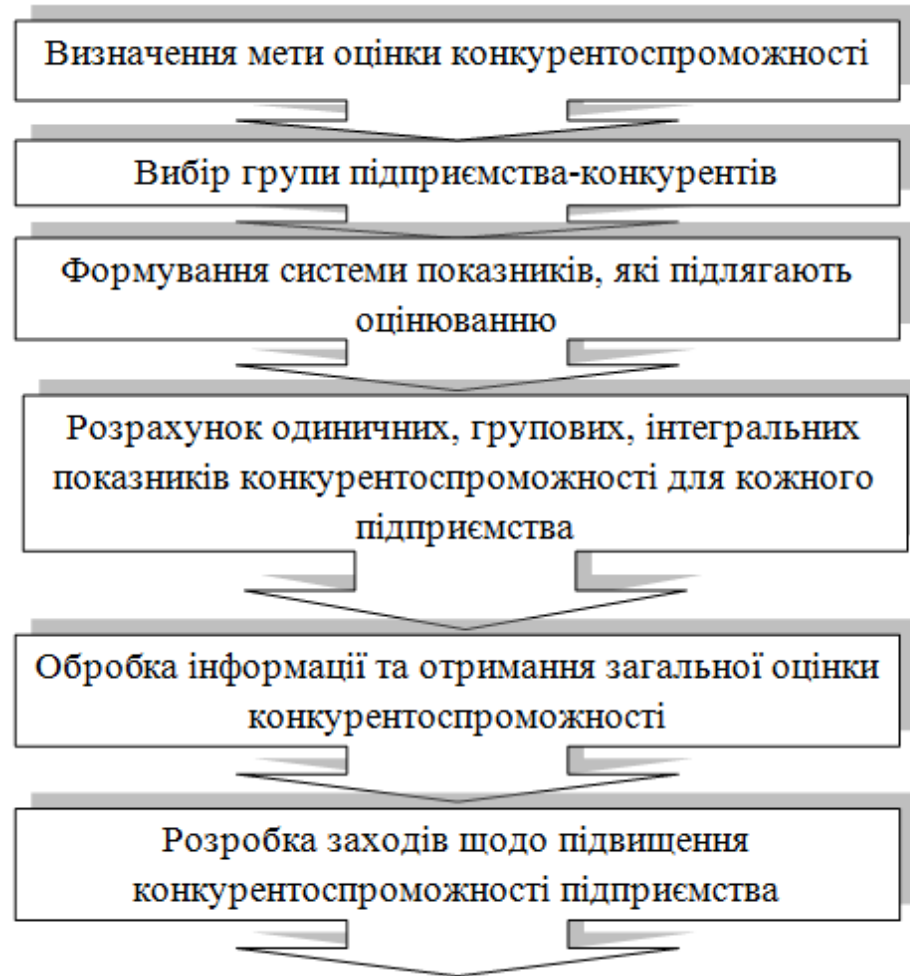


Рис. 1.7. Послідовність кроків оцінки конкурентоспроможності

Питання оцінки конкурентоспроможності було предметом глибокого наукового дослідження у фундаментальних працях, проте на сьогодні відсутня однозначна методика для оцінки конкурентоспроможності підприємств [50, с. 62].

Основною метою є виявлення та оцінка факторів, які впливають на сприйняття споживачами підприємства та його продукції, а також дозволяють конкурувати та перемагати інших виробників. Оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна проводитися шляхом порівняння умов, ресурсів і продуктивності підприємства з певною групою підприємств, визнаних його конкурентами. Щоб коректно проаналізувати та дослідити підприємство, необхідно провести його повну діагностику за методами, що представлені нижче.

Методи діагностування стану підприємства при оцінці
конкурентоспроможності

Види аналізу	Деталізація
SNW	<p>Ситуаційний різновид стратегічного аналізу, який дає змогу провести діагностику та оцінити вплив факторів внутрішнього середовища підприємства.</p> <p>Результати аналізу SNW використовуються для визначення тенденцій і тенденції розвитку елементів стратегії, визначити елементи стратегії як об'єкти в вплив внутрішніх факторів, а також оцінювати і прогнозувати характер їх впливу і на можливі наслідки цих змін в результаті.</p>
SWOT	<p>Простий для розуміння інструмент стратегічного аналізу та планування, який переважно використовується в традиційних методологіях управління на початку процесу прийняття рішень, навіть на етапі, що передує прийняттю рішення. Метою SWOT-аналізу є максимально ретельна та всебічна оцінка ситуації, виявлення та підвищення обізнаності про зовнішні та внутрішні чинники, які підтримують або перешкоджають організації в досягненні заданої (конкретної) цілі. Хоча аналіз реалій і можливостей ринку (тобто зовнішніх факторів) є загальноприйнятою практикою, багато організацій не усвідомлюють власних сильних і слабких сторін, тобто внутрішніх факторів. Однак, навіть маючи найкраще знання ринку, немає гарантії, що майбутні рішення відповідають ситуації</p>
PEST	<p>Інструмент вимірювання, який використовується для оцінки ринків для певного продукту чи бізнесу в певний період часу. PEST означає політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Після аналізу цих факторів організації можуть приймати кращі бізнес-рішення.</p> <p>Аналіз PEST допомагає приймати стратегічні бізнес-рішення, планувати маркетингову діяльність, розробляти продукт і проводити дослідження.</p>
Матричні методи: McKinsey, Ансоффа, BCG	<p>Методи засновані на оцінці маркетингу підприємства стратегія, заснована на побудові матриці конкурентних стратегій. Суть оцінювання полягає в аналізі матриці, побудованої на основі система координат: по горизонталі – темп зростання (зниження) продажів; по вертикалі – відносний частка підприємства на ринку. Найбільш конкурентоспроможними є ті, які мають значну частку ринку, що швидко зростає. Звичайно, дослідження та аналіз конкурентоспроможності підприємства відіграють значну роль у подальшому розвитку підприємства, галузі, продукції в цілому. Крім перерахованих вище необхідних дій, важливою складовою є ідентифікаційний ключ фактори успіху, без яких неможливо побудувати конкурентну стратегію.</p>

Для створення власних конкурентних переваг необхідно або інвестувати у розвиток ресурсів на тій самій масштабній умові, що й зарубіжні конкуренти, що є досить проблематичним, або сконцентрувати свої ресурси тільки на найбільш перспективних напрямках діяльності. Тому стрімке зростання рівня конкуренції як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках призводить до конкурентоспроможності лише тих підприємств, які мають конкурентні переваги в усіх сферах, зокрема в зниженні витрат, покращенні якості та розширенні асортименту, забезпеченні гнучкості виробництва, підвищенні прибутковості, впровадженні інновацій, розвитку знань та інших аспектах. Конкурентна перевага підприємства прямо залежить від конкурентних переваг його продукції (рис. 1.8).

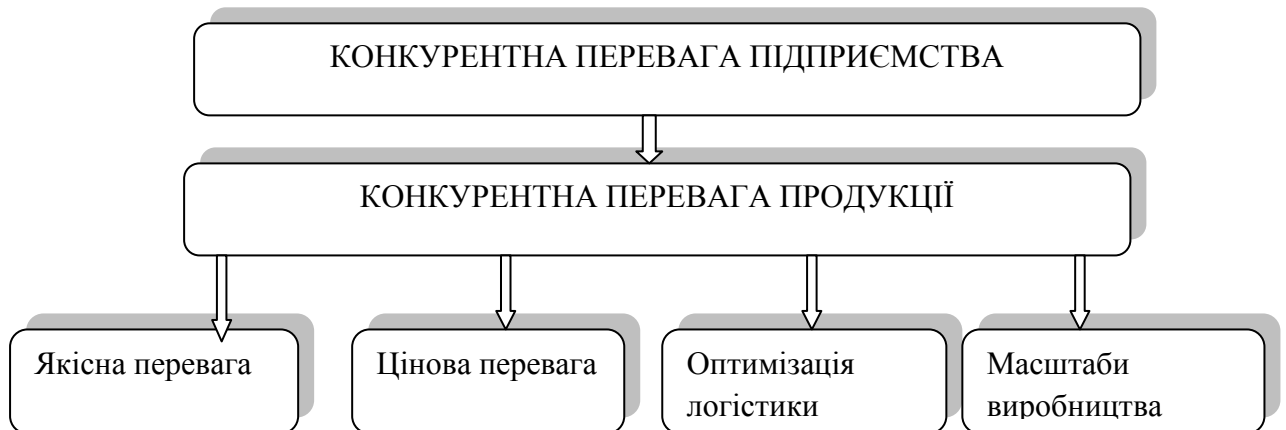


Рис. 1.8. Прямая залежність конкурентних переваг підприємства від продукції

При аналізі організаційної структури управління важливо визначити оптимальний склад і структура підрозділів, ефективна система зв'язків між ними і управління. Організаційна структура не може бути постійною, вона залежить від зростання самого бізнесу та зміни його ринкових пріоритетів. Часто діюча структура в компанії істотно відрізняється від формальної, що призводить до розбіжностей і конфліктів між відділами, виникнення «збоїв» у всьому ланцюжку відповідальності і, як наслідок, зниження ефективності господарської діяльності.

Висновки до першого розділу:

У розділі розкриті концепції управління, дефініції поняття «конкурентоспроможність» та методи оцінки ефективності управління на основі маркетингової концепції, що дає підстави сформулювати висновки:

1. Встановлено, що для успішного ведення бізнесу, важливо використовувати найкращі маркетингові методи. Управління маркетингом базується на аналізі, плануванні, впровадженні та контролі маркетингового плану. Управління маркетингом є важливим, оскільки це процес, за допомогою якого продукт або послуга представлені та рекламуються або просуваються клієнтам. Цей процес управління маркетингом допомагає визначити, де просувати продукт і де продавати продукт, щоб залучити потенційних покупців і отримати більше прибутку.

2. Маркетинг менеджмент – це процес створення та планування розробки нових продуктів, реклами та просування продуктів і поширення обізнаність про товар шляхом рекламування продукту, а потім продажу продукту або предметів на ринку. У наш час маркетинговий менеджмент – бізнес-дисципліна, орієнтована на практичне застосування методи маркетингу та управління маркетинговими ресурсами та діяльністю підприємства – стикається з багатьма проблеми, починаючи зі зростання глобальної конкуренції та глобальних ринків зміна маркетингових комунікацій і медіа-бізнесу.

3. Конкурентоспроможність розуміється як здатність компанії виробляти продукт або послугу краще, ніж її конкуренти. Ця здатність є важливою у світі глобалізованих ринків, де клієнт зазвичай може вибрати те, що йому чи їй потрібно з безлічі варіантів. Для підприємства бути конкурентоспроможним визначається як процес нейтралізації небезпеки для безпеки шляхом ефективного взаємодія всіх елементів управління підприємством, тобто інтеграція процесів мотивація, планування, моніторинг, моніторинг. Кадрова політика і корпоративна культура дуже

важливі для формування людських ресурсів, зниження продуктивності, мотивації та стимулювання працівників і, нарешті, організація спеціалістів необхідного рівня компетентність і обізнаність. Формування та розвиток цінностей і традицій організація, формулювання пріоритетів.

4. Запропоновано таке трактування поняття конкурентоспроможності підприємства – це інструмент суб'єкта господарювання, маркетингово-адаптуючи його до змін зовнішнього середовища за рахунок повного і ефективного використання людського ресурсу, створеного в процесі залучення, включення, придбання різних видів ресурсів, а також реалізація наявного і додаткового інноваційного потенціалу співробітників з метою побудови ефективних бізнес-процесів, що визначають передумови для сталого зростання та завоювання конкурентних позицій підприємство на ринку в контексті формування його маркетингової поведінки. Людський ресурс означає працівника (особу) або групу працівників, які мають інноваційно-мотиваційний потенціал, який спрямований на досягнення загального та конкретного організаційні, економічні та соціальні цілі в рамках визначеної стратегії підприємства методика розробки.

4. Аналізуючи всі дії, які були запропоновані для аналізу та дослідження конкурентоспроможності підприємства, а також суттєві зміни, які були розроблені для підвищення конкурентоспроможності реального підприємства, як в управлінні підприємством, в контролі за маркетингової стратегії та у впровадженні інновацій дають змогу переконатися в тому, що Конкурентна стратегія, методи боротьби, відносини з конкурентами важливі і повинні бути постійно досліджується та вдосконалюється, щоб забезпечити конкурентні переваги підприємств та «здоровий конкурентний клімат» у ринковій конкуренції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1. Аналіз економічної позиції господарства в сучасних ринкових умовах

Найпоширенішим видом приватного агробізнесу є фермерські господарства. Вони є однією з найбільш перспективних і ефективних форм господарювання з високим рівнем землеробства, відповідним рівнем організації виробництва, бережливим ставленням до землі та найкращим озелененням. Проте на сьогодні становлення фермерства в Україні ще не досягло того рівня розвитку, який спостерігається в економічно розвинених країнах. Загальний економічний спад і невідповідне законодавство змусили фермерів покладатися на себе. Відзначається недостатній рівень їх конкурентоспроможності, що унеможливує забезпечення розширеного відтворення, зумовлює ризик неплатоспроможності і, як наслідок, призводить до банкрутства. Фермери отримують державну підтримку, але вона слабка і тимчасова, що сильно гальмує їх розвиток. Практична державна підтримка лише кількох господарств, що може вплинути на розподіл коштів

Модельним підприємством нашого дослідження було Селянське фермерське господарство Агроінтер Синельниківського району Дніпропетровської області. Господарство розташоване в північній частині області в Степовій зоні України, на території селища Іларіонова, юридична адреса: вул. Харківська, 84, що віддалене на 28 км від Дніпра.

Місією досліджуваного господарства є задоволення потреб споживачів (населення) якісною сільськогосподарською продукцією та отримання доходу від поєднання соціального та комерційного ефектів.

Менш ніж за рік до вторгнення, у червні 2021 року, Україна відкрила ринок землі сільськогосподарського призначення після двох десятиліть мораторію, який забороняв торгівлю землею сільськогосподарського призначення. Уряд запровадив мораторій на продаж землі сільськогосподарського призначення у 2001 році, після десятиліття початкової приватизації землі після розпаду Радянського Союзу (земля сільськогосподарського призначення продавалась протягом короткого періоду наприкінці 1990-х років, але ринок був дуже малим). Складний процес первинної приватизації землі та 20-річний мораторій призвели до фрагментованої структури власності на землю з великою кількістю невеликих земельних ділянок, розкиданих по всій країні, що ускладнює консолідацію сільськогосподарського сектора України.

З 2000 року сільськогосподарські підприємства поступово спрямовували ресурси на інтенсифікацію виробництва. Для збереження родючості ґрунту важливо підтримувати баланс поживних речовин агроекологічних вимог, шляхом поступового збільшення органічних і мінеральних добрив. Підприємства, організації та установи сільського та лісового господарства потребують капітального забезпечення інвестиції в охорону та раціональне використання природних ресурсів на сільських територіях.

Для господарства Агроінтер пріоритетним завданням є раціональне та науково-обґрунтоване використання земельних ресурсів, тому що основною галуззю виробництва є рослинництво, а групи культур: зернові, зернобобові та технічні.

Ефективність сільського господарства визначається якістю вхідних ресурсів та ступенем їх інтеграції у виробничий процес, при цьому ключове значення мають земельні ресурси, продуктивність яких пов'язані з природними характеристиками, зональним розташуванням, поживними речовинами. Для сільськогосподарського сектору, забезпеченість земельними

ресурсами має таке ж значення, як і якість робочої сили для промисловості. У таблиці 2.1 наведено обсяг земельних ресурсів, якими володіє підприємство.

Таблиця 2.1

Землезабезпеченість та розподіл ресурсів в господарстві

Показники	2020		2021		2022		2022 р. до 2020 р., %
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	2155	100,0	1944	100,0	1877	100	87,1
Площа сільськогосподарських угідь	1968	91,3	1847	95,1	1764	94,0	89,7
в т.ч. рілля	1945	90,2	1826	94,0	1724	93,0	88,6
інші угіддя	23,0	1,1	21	1,1	40	2,1	174,0
Коефіцієнт розораності	0,99	-	0,99	-	0,98	-	100,0
Коефіцієнт освоєння	0,91	-	0,95	-	0,94	-	103,3
Землезабезпеченість, га:							
– с.-г. угідь	72,9	-	80,3	-	70,6	-	96,8
– ріллі	72,0	-	79,4	-	69,0	-	95,8

Представлена інформація дає підстави констатувати наступне. Загальна земельна площа господарства зменшилась з 2155 гектарів у 2020 році до 1877 гектарів у 2022 році, що складає 87,1% від показника 2020 року. Це свідчить про зменшення загальної площі земельного фонду господарства протягом останніх трьох років на 12,9%.

Площа сільськогосподарських угідь, включаючи рілля, також зменшилась, з 1968 гектарів у 2020 році до 1764 гектарів у 2022 році. Це означає, що внутрішня структура земельного фонду господарства також зазнала змін.

Коефіцієнт розораності та коефіцієнт освоєння залишалися стабільними протягом вказаного періоду. Це свідчить про ефективне використання наявних земельних ресурсів господарства.

Припадає на одного працівника площа сільськогосподарських угідь також зменшилась у 2022 році порівняно з 2020 роком. Це може вказувати на оптимізацію робочої сили та підвищення продуктивності праці в господарстві.

На рис. 2.1 представлена зміна посівної площі основних культур галузі рослинництва за три роки дослідження.

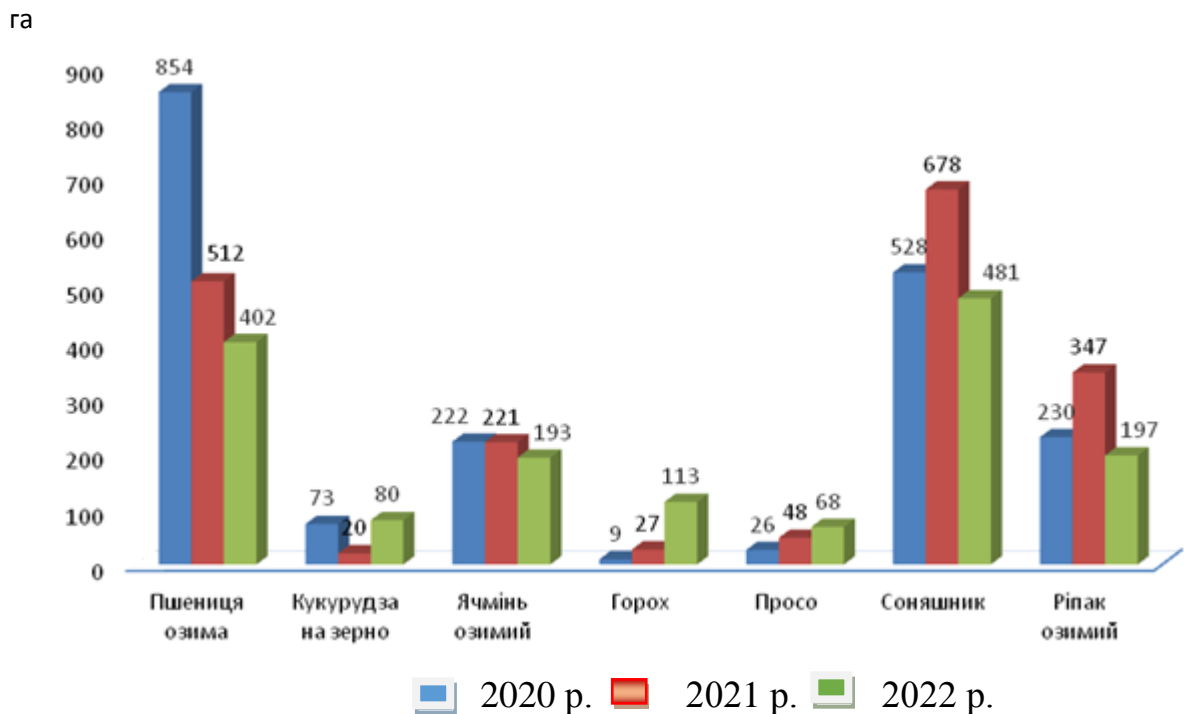


Рис. 2.1. Зміна посівної площі за видами культур господарства

Діаграма дає підстави зазначити, що під горох, просо та кукурудзу відведені в господарстві малі площі, в той час як під озиму пшеницю, соняшник і ріпак відводиться доволі велика частка ріллі. Варто відзначити, що у 2022 році простежується скорочення посівних площ по всіх культурах.

Економічна політика держави може впливати на підвищення рівня спеціалізації. Зокрема, у роки незалежності, внаслідок визнання державою

виробництва олійних культур та зернових одним із стратегічних напрямів, запровадження держзамовлення них, основну частину аграрної галузі займаються саме ці види продукції, що відповідно відображується у спеціалізації господарств [32].

Інформація стосовно зміни товарообігу представлена нижче.

Таблиця 2.2

Зміна товарообігу та питома вага продукції в господарстві

Найменування продукції	2020		2021		2022		2022 у % до 2020
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Зернові і зернобобові, всього, в т.ч.	11899,4	37,5	14037,9	40,7	13212,5	39,3	111,2
озима пшениця	8476,4	26,7	9212,6	26,7	8950,3	26,7	105,7
кукурудза на зерно	728,8	2,4	896,4	2,7	942,7	2,9	129,7
ячмінь озимий	1982,6	6,3	2754,5	8,2	2310,5	6,9	116,7
просо	326,4	1,1	489,8	1,5	481,3	1,5	147,7
горох	385,9	1,3	685,4	-	528,3	1,7	137,0
Ріпак озимий	7156,4	22,6	7290,7	21,2	8243,8	24,6	115,4
Соняшник	12564,9	39,5	12987,5	37,7	11709,9	34,8	93,3
Роботи і послуги	236,2	0,8	252,7	0,8	580,3	1,8	245,8
Всього по підприємству	31856,4	100	34568,5	100	33745,8	100	106,0

За наданими даними можна зробити наступні висновки:

В цілому, обсяг продукції підприємства зросла з 31,856.4 тис. грн. в 2020 році до 33,745.8 тис. грн. в 2022 році, що становить зростання на 6%. Це свідчить про позитивний тренд у розвитку підприємства.

Сектор зернових і зернобобових культур є значущим для підприємства. Загалом, обсяг продукції у цьому секторі зросла з 11,899.4 тис. грн. в 2020

році до 13,212.5 тис. грн. в 2022 році, що становить зростання на 11.2%. Однак, варто зазначити, що не всі культури показали позитивну динаміку: кукурудза на зерно, ячмінь озимий та соняшник показали зменшення у відсотковому вираженні у 2022 році порівняно з 2020 роком.

Ріпак озимий: обсяг продукції ріпаку озимого зросла з 7,156.4 тис. грн. в 2020 році до 8,243.8 тис. грн. в 2022 році, що становить зростання на 15.4%. Це може свідчити про успішне розвиток цієї культури на підприємстві.

Роботи і послуги: обсяг продукції в цьому секторі невеликий в порівнянні з іншими, але він зріс з 236.2 тис. грн. в 2020 році до 580.3 тис. грн. в 2022 році, що становить значне зростання майже у 2.5 рази. Це може вказувати на розширення діяльності підприємства в цьому напрямку або на підвищення цін на надані послуги.

Отже, загальна динаміка показує позитивний тренд у розвитку підприємства, з особливим акцентом на рості обсягів продукції зернових культур та послуг. Варто провести додатковий аналіз для розуміння причин зростання чи зменшення в окремих секторах і вжити заходів для підтримки позитивних тенденцій.

Важливо реагувати на зміни на ринку, оскільки ринок агропродукції підданий впливам кліматичних, економічних та технологічних факторів. Для агропідприємств важливо визначити цільову аудиторію та адаптувати маркетингові стратегії відповідно до їхніх характеристик та потреб. Також важливо визначити конкурентне середовище на ринку агропродукції. Крім того, фокусування на спеціалізації є ключовим аспектом для підприємства і передбачає акцентування уваги на конкретній галузі господарювання. Це може включати направлення зусиль та ресурсів на вирощування конкретних видів продукції або розвиток специфічних технологій виробництва.

Незважаючи на важливу роль сімейного сільського господарства для внутрішньої продовольчої безпеки, українські політики часто ігнорують інтереси сімейних фермерів і сільських домогосподарств, і віддають перевагу великому бізнесу при власному баченні стратегії економічного розвитку.

Виходячи з видів продукції та їх частки у товарообігу, спеціалізацію господарства ми можемо визначити як зерно-олійну.

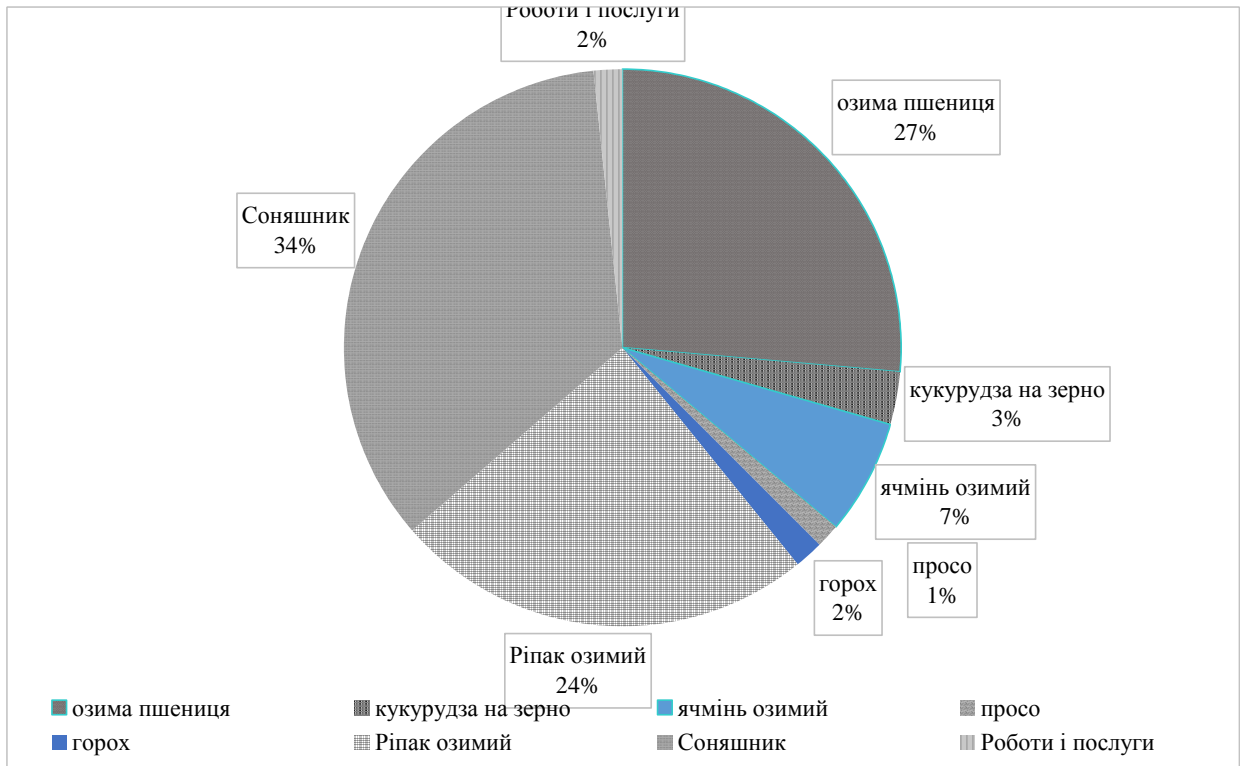


Рис. 2.2. Питома вага видів товарної продукції С(Ф)Г Агроінтер

Отже, озима пшениця, соняшник та озимий ріпак мають питому вагу 34, 27 і 24 % відповідно. Також в підприємств 2% займають послуги, які стосуються здачі в оренду.

Підвищення власного обігового капіталу також свідчить про можливість покриття зобов'язань та витрат підприємства в обраному періоді.

Важливо врахувати, що стійкість підприємства не тільки у великих обсягах запасів та власного обігового капіталу, але й в ефективному управлінні цими ресурсами та їх використанні в господарській діяльності.

З точки зору їх природи, ресурси можуть приймати різноманітні форми, включаючи матеріальні, енергетичні, людські, фінансові та інші. Крім того, їх можна класифікувати за критерієм регенерації, розподіляючи їх на відновлювані (такі як людські ресурси, рослинний матеріал, питома енергія) або невідновлювані (такі як матеріали).

Одним з ключових показників успішної діяльності підприємства є

належне матеріально-технічне забезпечення (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Забезпеченість та зміна фондопродуктивності в фермерському господарстві

Показники	2020	2021	2022	2022 у % до 2020
Площа сільськогосподарських угідь, га	1965	1846	1763	89,8
Вартість валової продукції, тис. грн.	12356,3	13778,5	14246,4	115,4
Вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	9346,8	11760,5	13254,5	141,9
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	16789,6	20568,5	22344,8	133,2
Фондооснащеність, тис. грн.	4,77	6,39	7,54	158,2
Фондовіддача, грн.	1,33	1,18	1,08	81,4
Фондоозброєність, тис. грн.	359,7	490,2	602,7	167,7
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	1,94	1,78	1,56	79,7
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, днів	189,49	214,31	238,43	125,9
Розподіл оборотних фондів на 1000 грн. основних, грн.	1796,5	1748,7	1685,8	94,0
Норма прибутку, %	25,30	24,08	16,57	-8,73 в. п.

За поданими даними можна зробити наступні висновки:

Площа сільськогосподарських угідь зменшилася з 1965 га в 2020 році до 1763 га в 2022 році, що становить 89.8% від початкового показника. Це може вказувати на зменшення обсягу земель, використовуваних для сільськогосподарської діяльності.

Валова продукція зросла з 12356.3 тис. грн. в 2020 році до 14246.4 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 115.4%. Це свідчить про позитивну динаміку валового виробництва на підприємстві.

Вартість засобів зросла відповідно на 41.9% та 33.2% у порівнянні з

2020 роком. Це може свідчити про розвиток і модернізацію виробничих потужностей.

Фондооснащеність, фондівіддача та фондоозброєність показали зростання на 58.2%, 18,6%, та 67.7% відповідно у порівнянні з 2020 роком. Однак, коефіцієнт обороту оборотного капіталу та тривалість одного обороту оборотного капіталу зменшилися на 79.7% та зросли на 25.9% відповідно. Норма прибутку зменшилася на 8.73 відсоткових пунктів, що свідчить про зниження рентабельності підприємства.

Припадає оборотних фондів на 1000 грн. основних зменшилися на 6% у порівнянні з 2020 роком.

Загальна динаміка показує різні тенденції у виробництві та фінансовій діяльності підприємства. Важливо провести додатковий аналіз для визначення причин цих змін та прийняти необхідні заходи для покращення ефективності роботи підприємства.

Варто відзначити, що показник фондівіддачі скоротився на 18,6%. Зниження фондівіддачі, або зменшення прибутковості інвестиційних фондів або портфелів, може мати різноманітні причини, які можна розглядати з різних точок зору. Серед факторів, які можуть призвести до зменшення фондівіддачі, можна виділити наступні:

Ринкові фактори: зміни на фондових ринках через економічні спади, політичні події, геополітичні конфлікти, процентні ставки, інфляція тощо. Ці фактори можуть впливати на ринки та знижувати вартість активів, у які інвестують фонди.

Недостатній управління: неефективне управління фондами або не відповідність інвестиційним цілям. Поганий вибір активів, недостатня диверсифікація, збереження надмірної кількості готівки та інші фактори можуть призвести до неефективного управління [40].

Управління виробництвом – господарства, пов'язано з маркетингом і збутом – сторона пропозиції або сторона ринку. У нинішній ситуації сільгоспвиробники, в тому числі фермерські господарства, не мають

можливість матеріального заохочення праці або придбання необхідної сировини матеріали та інструменти. Підготовка спеціалістів, необхідних для сільського господарства, не відповідає вимоги ринкової економіки. Однією з головних причин цього є відсутність високого рівня кваліфікованих спеціалістів для проведення лекційних та практичних занять у закладах освіти займається підготовкою спеціалістів, необхідних для аграрного сектора [28].

Один з першочергово вирішувати основні питання у вищевказаних сільськогосподарських підприємствах, в т.ч. господарств, полягає у вирішенні потреби в трудових ресурсах сільськогосподарських підприємств. Це є необхідно знайти такі корисні методи виробництва і використання трудових ресурсів, щоб вони підвищення рівня використання трудових ресурсів, правильна організація трудових відносин в господарств на основі вдосконалення виробничих відносин, підвищення продуктивності праці, вдосконалення якості продукту та збільшення доходу від нього за рахунок зниження собівартості [43, с. 260].

Основною метою стратегії ефективного використання трудових ресурсів є підвищення продуктивності праці за допомогою об'єднання інтересів працівників через економічне стимулювання їхньої діяльності в умовах ринкової кон'юнктури та підвищення ефективності виробництва сільськогосподарських суб'єктів. Поліпшення використання ресурсів та зайнятість мають базуватися на стратегії трудової організації. Дослідники вважають важливими показники продуктивності в сільському господарстві, оскільки з їх зростанням звільняються ресурси, які можуть бути використані в інших галузях промисловості. Внаслідок досліджень продуктивності, уряди можуть демонструвати зв'язок між підвищенням якості освіти робочої сили, зростанням продовольчої безпеки та міжнародною конкурентоспроможністю.

Рівень технологічності виробництва повинен сприяти зниженню собівартості продукції, підтримувати конкурентоспроможність і позиції підприємства на ринку, а також зберігати склад споживачів продукції.

Підвищення продуктивності праці можливе завдяки впровадженню логістичних технологій, розширенню ринків, зменшенню матеріаломісткості та транспортних витрат, а також заохоченню та мотивації працівників тощо. Питання безпеки виробництва та охорони праці отримують значну увагу, зокрема, технічне оновлення виробництва, оцінка ризиків, атестація робочих місць, зменшення травматизму та інші заходи. Ці дії сприятимуть підвищенню привабливості роботи в підприємстві. Виробнича та соціальна інфраструктура є невід'ємною частиною їхнього оточення, тому важливо покращувати умови праці та відпочинку працівників з урахуванням сучасних тенденцій [44].

Дослідження динаміки за три роки чисельності працівників та продуктивності праці представлено нижче.

Таблиця 2.4

Зміна кількості працюючих та їх ефективність праці в господарстві

Показник	2020	2021	2022	2022 в % до 2020 р.
Валова продукція, тис. грн.	12356,5	13778,6	14246,4	115,4
Середньорічна чисельність працівників, осіб	27	23	25	92,6
Прямі затрати праці, тис. люд. год.	56,17	52,24	48,70	86,7
Відпрацьовано одним працівником, люд.-год.	2162,0	2178,0	2205,0	102,0
Розподіл виробництва продукції на 1 працівника, тис. грн.	457,6	599,0	570,0	124,6
Розподіл виробництва продукції на 1 людину-годину, грн.	220,0	263,8	292,5	133,0

За наданими даними можна зробити наступні висновки:

Обсяг валової продукції зростає з 12356.5 тис. грн. в 2020 році до

14246.4 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 15.4%. Це свідчить про позитивний розвиток підприємства та його виробничих потужностей.

Кількість працівників зменшилася з 27 осіб в 2020 році до 25 осіб в 2022 році, що становить 92.6% від початкового показника. Можливо, підприємство зосереджується на ефективності та оптимізації робочої сили.

Прямі затрати праці зменшилися з 56,17 тис. люд.-год. в 2020 році до 48,70 тис. люд.-год. в 2022 році, що становить 86,7% від початкового показника. Це може свідчити про оптимізацію виробничих процесів та зменшення витрат на працю.

Річна продуктивність праці зросла з 457.6 тис. грн. в 2020 році до 570,0 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 24,6%. Погодинна продуктивність праці також зросла з 220,0 грн. в 2020 році до 292,5 грн. в 2022 році, що становить збільшення на 33,0%. Ці показники свідчать про покращення ефективності використання працівників на підприємстві.

Отже, загальна динаміка показує позитивний тренд у виробництві та ефективному використанні робочої сили на підприємстві.

В організації ефективного використання трудових ресурсів у сільському господарстві фермери, селяни, та організації, які займаються сільськогосподарською діяльністю, повинні підвищити свою підприємницьку активність діяльність, альтернативно підвищують економічну ефективність виробництва. Слід звернути увагу на розвиток рослинництва на основі сортів сільськогосподарських культур для підвищення їх продуктивності. Ось кілька кроків, які ви можете зробити почати процес:

- забезпечити всі підрозділи виробництва необхідними кадрами для ефективно організувати використання трудових ресурсів і узгодити рівні зацікавленості роботодавці та працівники;

- політика організації та ефективного використання трудових ресурсів у сільському господарстві сектора і підприємств також залежить від розроблених заходів щодо використання праці ресурси;

- від правильного визначення поняття залежить політика ефективного

використання трудових ресурсів стратегія та цілі розвитку виробничих господарств аграрного сектору;

- ефективне використання трудових ресурсів та їх конкурентоспроможність залежать від проведення політики вільного і демократичного використання селянських господарств.

Підсумовуючи, ефективне використання трудових ресурсів у сільськогосподарському виробництві є основним напрямом кадрової політики, який має базуватися на наступному:

- розробити загальні вимоги, цілі та основні напрями політики щодо трудових ресурсів;

- мати необхідну інформацію про кадри, бути забезпеченою інформацією;

- фінансова політика, організація страхування праці;

- базується на політиці роботи з працівниками на основі кадрового потенціалу політики розвитку, спрямування їх на професійну роботу, організацію праці та просування по службі на посади за рівнем виконання.

У ринковому середовищі основою здійснення виробництва будь-якої продукції є ефективність та отримання рентабельності суб'єктом виробничої діяльності. Рентабельність є рушійною силою розвитку бізнесу та засобом задоволення власних потреб підприємців у різних економічних благах [51].

Економічна ефективність описує, наскільки раціонально використовуються обмежені ресурси суспільства для виробництва товарів. При цьому застосовуються різні методи вимірювання даного критерію, базуючись на розподілі ресурсів, витратах або розподілі кінцевих споживчих товарів.

Аналіз соціально-економічної природи, функцій, мотивації та розвитку домогосподарств населення показує, що вони можуть репрезентувати в Україні сучасну етап еволюційного розвитку сімейного типу господарювання в сільському господарстві. Сім'я ферми становлять основу системи сільського господарства розвинених країн. Створення сімейні господарства

на базі домашніх господарств дозволять їм набути подібних форм до тих, що з часом існують в інших країнах. Основою для створення сімейних фермерських господарств на селі України є частина домогосподарств (фермерських господарств), які володіють різними за розміром земельними ділянками і займаються виробництво та реалізація продукції рослинництва і тваринництва. Це величезна категорія сільгоспвиробників (майже 4,8 млн. шт.), яких зарубіжні експерти вважають справжній «український феномен» [11].

Рентабельність є основною умовою вирішення соціальних проблем, зокрема зайнятості сільського населення та розвитку соціальних активів села.

Прибуток сільськогосподарського підприємства є цільовим орієнтиром виробництва сільськогосподарської продукції і, будучи результатом такого виробництва, є показником його ефективності. Прибуток сільськогосподарського підприємства відіграє роль джерела його розвитку на основі реінвестування, є засадою стабільної діяльності та, відповідно, виконує соціальну функцію в контексті забезпечення зайнятості сільського населення. Як умова стабільного наповнення ринку вітчизняною сільськогосподарською продукцією, прибуток підвищує продовольчу незалежність держави, а в цілому є основою визначення економічної сутності рентабельності [13, с. 34].

Рентабельність сільськогосподарського підприємства – це такий його економічний стан, який відображає реалізовану та потенційну здатність генерувати позитивний фінансовий результат від провадження як основної (пов'язаної із сільськогосподарським виробництвом), так і всієї господарської діяльності. Цей результат полягає в такому перевищенні прибутку над здійсненими витратами, яке є достатнім для забезпечення подальшого ефективного функціонування підприємства та задоволення інтересів його власників та суспільних інтересів. Тому рентабельність є якісною характеристикою ефективності ведення сільського господарства.

Вплив на прибутковість сільськогосподарських підприємств

застосування спеціального (дотаційного) режиму оподаткування позитивний, але недостатній. Негативні тенденції скорочення програм державної підтримки сільськогосподарського виробництва в Україні зумовлюють збитковість діяльності частини товаровиробників [9, с. 18].

Саме показники, які свідчать про результативність та ефективність діяльності господарства Агроінтер представлено нижче.

Таблиця 2.5

Результативні показники економічної діяльності господарства

Показник	2020	2021	2022	2022 в % до 2020 р.
Вартість валової продукції, тис. грн.	12356,5	13778,6	14246,4	115,4
Отримано валової продукції в розрахунку на: - одного працівника, тис. грн.	457,6	599,0	570,0	124,6
- одну люд.-год., грн.	220,0	263,8	292,5	133,0
- одну грн. основних фондів, грн.	1,33	1,18	1,08	81,4
Отримано на 100 га с.-г. угідь: - валової продукції	629,1	746,8	808,5	128,5
- товарної продукції	1622,0	1873,6	1915,2	118,1
- прибутку	336,6	421,6	334,3	99,3
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	31856,4	34568,5	33745,8	106,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	25246,5	26789,7	27856,4	110,4
Прибуток, тис. грн.	6610,0	7778,8	5889,4	89,0
Рівень рентабельності, %	26,3	29,1	21,2	-5,1 в. п.

За поданими даними можна зробити наступні висновки: Обсяг валової продукції зростає з 12356,5 тис. грн. в 2020 році до 14246,4 тис. грн. в 2022

році, що становить збільшення на 15,4%. Це свідчить про позитивний розвиток виробництва на підприємстві.

Значення збільшилося з 457,6 тис. грн. в 2020 році до 570,0 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 124,6%. Це може свідчити про підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Виробництво валової продукції в розрахунку на одну люд.-год. також зріла з 220,0 грн. в 2020 році до 292,5 грн. в 2022 році, що становить збільшення на 133,0%. Це також вказує на підвищення погодинної продуктивності праці на підприємстві.

Значення валової продукції на 100 га с.-г. угідь зросло з 629,1 тис. грн. в 2020 році до 808,5 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 28,5%. Це може свідчити про покращення використання земельних ресурсів на підприємстві.

Витрати на реалізація зросла з 25246,5 тис. грн. в 2020 році до 27856,4 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 110,4%. Прибуток також зменшився з 6610,0 тис. грн. в 2020 році до 5889,4 тис. грн. в 2022 році, що представляє зменшення на 11,0%.

Рівень рентабельності скоротився з 26,3% в 2020 році до 21,2% у 2022 році, що представляє спад на 5,1 відсоткових пункту. Це може вказувати на зменшення ефективності управління витратами або інші фактори, що впливають на прибутковість підприємства.

Отже, хоча деякі показники в С(Ф)Г Агроінтер вказують на позитивні зміни в продуктивності праці та використанні ресурсів, спад рентабельності та прибутку вимагає уваги та може бути результатом інших факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

В роботі Агроінтер на сьогодні існує низка невирішених проблем, які заважають ефективному його розвитку.

2.2. Аналіз рівня конкурентоспроможності фермерського господарства Агроінтер

Сільське господарство також є сектором, у якому значний обсяг ресурсів може, залежно від розміру та географічного розташування господарства. Фермерам часто не вистачає ресурсів, щоб належним чином представляти виробництво на національному, регіональному та міжнародному рівнях. Різні проблеми сприяють цьому виклику. Організаціям бракує спроможності належним чином визначити та сформулювати потреби фермерів. У них також недостатньо розвинені системи для зворотного зв'язку між учасниками ринку.

Обсяг виробництва основних видів продукції виражається показником валової продукції у натуральному та вартісному виразі. Ми в таблиці 2.6 провели аналіз динаміки цього показника по господарства.

Таблиця 2.6

Аналітичні показники зміни динаміки валової продукції

Рік	Валова продукція в постійних цінах 2010 р., тис. грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп зростання, %		Темп приросту, %		Абсолютне значення 1 % приросту, тис. грн.
		до 2020 р.	до попереднього	до 2020 р.	до попереднього	до 2020 р.	до попереднього	
2020	12356,5	–	–	100,0	–	–	–	–
2021	13778,6	1422,1	1422,1	111,5	111,5	11,5	11,5	123,57
2022	14246,4	1889,9	467,8	115,3	103,4	15,3	3,4	137,79

За аналітичними даними простежується тенденція збільшення виробництва валової продукції. У 2021 році її рівень збільшився на 1422,1 тис. грн. або 11,5% у порівнянні з 2020 роком, а у 2022 році на 1889,9 тис. грн. або 15,3% відповідно. У порівнянні з 2021 роком даний показник збільшився на 467,8 тис. грн. або 3,4%

Почнемо з визначення конкуренції на ринку. Це контекст в якому відбувається змагальний процес. Він визначається так, щоб зосередити увагу на основних елементів і впливає зі способу вирішення «конкурентної проблеми». Може бути ситуація, коли постачальник має перевагу конкуренції або коли він відчуває виклик з боку конкурента.

Друга фаза маркетингового процесу передбачає встановлення маркетингу цілі. Маркетингові цілі впливають із загальних цілей фірми розбиті на відповідні підцілі. Без цілей, моніторингу та тому маркетинг, спрямований на підвищення ефективності та ефективності, неможливий. Особливо важливим є визначення цілей з точки зору бажаного конкурентне становище на ринку. Тут частка ринку актуальна, але також важлива позиціонування постачальника щодо конкурентів з точки зору якості та ціни.

Планування маркетингової дії передбачає ретельний аналіз сторін залучено, щоб визначити конкурентну позицію, яка є настільки ж вигідною, як можливо для постачальника.

Отже, третій крок маркетингового процесу складається з визначення тих, з ким можна співпрацювати на арені. До них належать:

- Інші види діяльності самого постачальника.
- Цільовий клієнт(и).
- Змагання. Кожна конкурентна ситуація характеризується трикутником залучених сторін, в які дві сторони уважні до третьої та результату ринкової операції визначається взаємодією між трьома сторонами.

Однак іншим фактором є те, що залучені сторони можуть змінити свої ролі час і навіть грати більше ніж одну роль одночасно. У міру розвитку сектора конкуренти можуть стати клієнтами, клієнти можуть стати постачальниками або конкурентів.

Складні схеми стратегічних альянсів, злиттів і придбання, що характеризує багато світових ринків останнім часом, змушують прийняти новий погляд на змагання. Ми говоримо про гравців, які задіяні на арені, і

ролі, які вони відіграють або можуть відігравати, особливо те, якими їх слід вважати опонентів, як партнерів або як нейтральних осіб, що стосується цілей постачальника стурбований.

За допомогою SWOT- аналізу здійснюємо оцінку екзогенних факторів С(Ф)Г Агроінтер.

Таблиця 2.7

SWOT- аналіз С(Ф)Г Агроінтер

Ендогенні фактори		Strengths (S)	Weaknesses (W)
		Екзогенні фактори	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стабільний попит на продукцію. 2. Місцерозташування. 3. Підприємство давно функціонує на ринку та має гарну репутацію. 4. Відповідність ринковим цінам. 5. Достатнє технологічне забезпечення.
Opportunities (O)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення асортименту 2. Використання природно-ресурсного та маркетингового потенціалу 3. Знаходження вигідних каналів розподілу, використання прямого збуту. 4. Інноваційні підходи до маркетингової системи управління 5. Залучення інвестицій 	<p>Стратегія SO Розширення товарного портфелю Вдосконалення елементів комплексу маркетингу</p>	<p>Стратегія WO Введення маркетингового відділу як окремого структурного підрозділу підприємства</p>
Threats (T)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Загрози з боку конкурентів галузі. 2. Валютні коливання. 3. Труднощі експортування зерна. 4. Зниження рівня життя населення. 5. Цінові коливання на паливо та сировину. 6. Чисельні ризики пов'язані з військовими діями 	<p>Стратегія ST Формування адаптивної стратегії швидкого реагування на зміни та безпеки.</p>	<p>Стратегія WT Розробка заходів для зміцнення конкурентних позицій підприємства</p>

С(Ф)Г Агроінтер має максимально використовувати можливості для мінімізації загроз.

Саме для того, щоб за допомогою дискретних та атрибутивних ознак зрозуміти рівень конкурентоспроможності досліджуваного підприємства Агроінтер, ми маємо провести порівняльний аналіз між конкурентами. В таблиці 2.8 до уваги було взято основні показники в системі маркетингового управління.

Таблиця 2.8

Порівняльний конкурентний аналіз за показниками системи маркетингового управління

Показники	С(Ф)Г Агроінтер	С(Ф)Г Україна-2000	С(Ф)Г Ювілейне
Товарний портфель продукції	Зернові (пшениця озима, ячмінь, кукурудза на зерно), технічні (соняшник, ріпак)	Зернові (озима пшениця, кукурудза); соняшник, овочі відкритого ґрунту	Зернові (озима пшениця, просо, ячмінь, кукурудза); соняшник, соя, картопля
Комплекс маркетингових комунікацій	ЗМІ, друкована та сувенірна продукція, Інтернет ресурс, SMM	ЗМІ, Інтернет, ярмарки, виставки, особисті комунікації	ЗМІ, ярмарки та вистави, паблік рилейшнз
Розподільчі канали	Однорівневий	Прямий, однорівневий	Прямий, однорівневий, дворівневий
Організаційна маркетингова структура (відділ)	відсутній	відсутній	Є в наявності

На жаль ми вимушені констатувати, що Агроінтер поступається конкурентам, особливо в збутовій мережі, комунікаціям, організації управління.

За допомогою експертних оцінок ми визначили (в таблиці 2.9) інтегрований показник конкурентоспроможності.

Оцінка конкурентного профілю

Елементи комплексу для оцінки	Експертна оцінка			Вага коефіцієнтів	Інтегрований факторний показник		
	С(Ф)Г Агроінтер	С(Ф)Г Україна 2000	С(Ф)Г Ювілейний		С(Ф)Г Агроінтер	С(Ф)Г Україна 2000	С(Ф)Г Ювілейний
Продукція	4	4	5	0,30	1,2	1,2	1,40
Ціна	3	3	4	0,32	0,96	0,96	1,28
Збут	3	4	5	0,27	0,81	1,08	1,35
Просування	3	3	4	0,11	0,33	0,33	0,44
Разом	13	14	19	1,0	3,30	3,57	4,47
Інтегрований коефіцієнт конкурентоспроможності					0,38	0,42	1,0

З наведених даних видно, що компанія Ювілейний має найвищий інтегрований факторний показник конкурентоспроможності, який дорівнює 4,47. Це означає, що ця компанія має найбільш високий рівень конкурентоспроможності серед усіх вказаних.

Компанія Агроінтер та Україна 2000 мають інтегровані коефіцієнти конкурентоспроможності відповідно 0,38 та 0,42, що вказує на менший рівень конкурентоспроможності порівняно з Ювілейний.

Загальний аналіз показує, що продукція, ціни та збут відіграють важливу роль у визначенні конкурентоспроможності компаній. Водночас, просування також має свою вагу, але меншу порівняно з іншими аспектами.

Аналіз фокусується на мотивах та інтересах гравців, ролях, які вони грають, а також їхні можливості та ресурси, заходи та продукти. Постачальник прагне зайняти в цьому місці якомога вигідніше для себе контекст.

На рисунку 2.3 показано розширення змагальної арени трьох гравців. Усі гравці на арені змагаються за одне й те саме: за створення і набувають цінності.

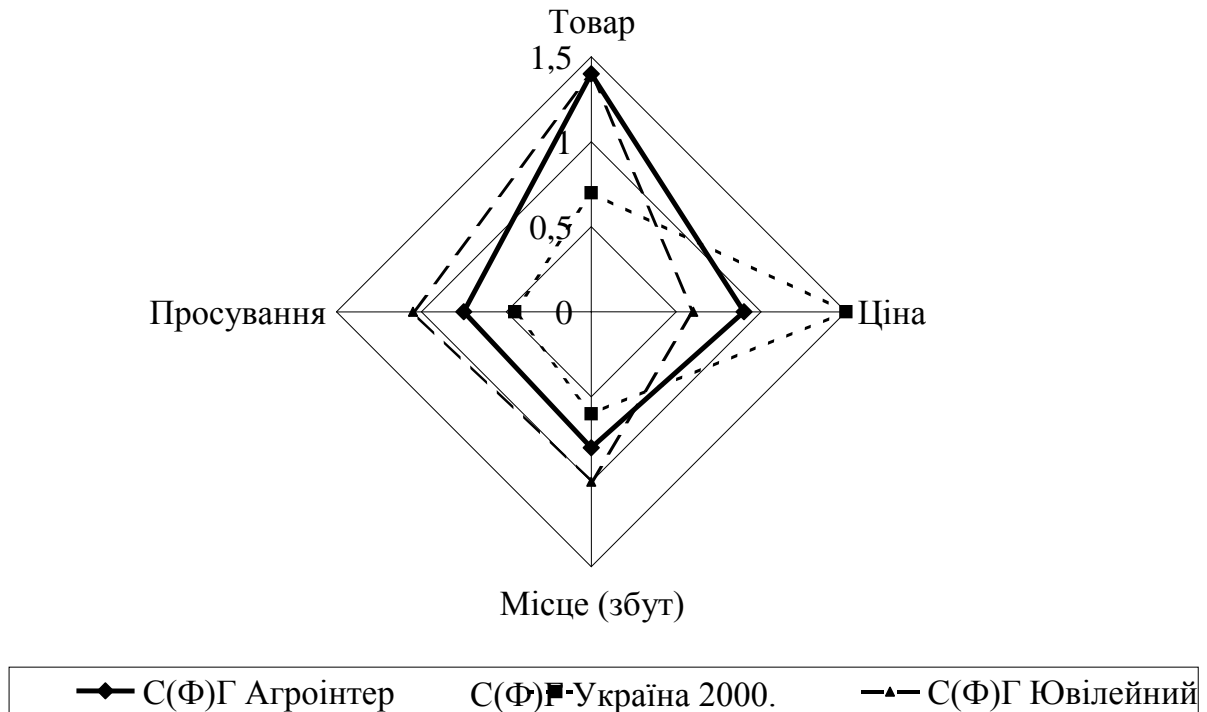


Рис. 2.3. Конкурентний багатокутник Агроінтер та його конкурентів

Можна переконатись, що досліджуване підприємство має доволі потужних конкурентів, які по ключовим позиціям мають переваги.

Планування застосування маркетингових інструментів або того, що називається комплексом маркетингу стосується планування відносин обміну з потенціалом клієнтів. На ринку покупців постачальники можуть лише ефективно відстоювати свої інтереси розуміючи, як узгодити бажання та проблеми потенційних клієнтів зі своїми інтересами. Це досягається шляхом розробки відповідного комплексу маркетингу використання різних типів маркетингових інструментів, включаючи продукти, бренди, упаковку, послуги, розповсюдження, комунікації, ціноутворення, кредит та договірні умови. Мета полягає в тому, щоб знайти найбільш сприятливе можливе співвідношення між досягнутою віддачею.

Розташування підприємства має велике значення для оптимального виробництва та реалізації продукції. Наявність вантажного автотранспорту на території підприємства та наявність доріг з твердим покриттям, що ведуть до всіх виробничих підрозділів, сприяє своєчасній поставці сировини та відправленню готової продукції для зберігання в власних складських приміщеннях, а також її постачанню споживачам.

Розподільчо-збутові канали продукції С(Ф)Г Агроінтер представлено нижче.

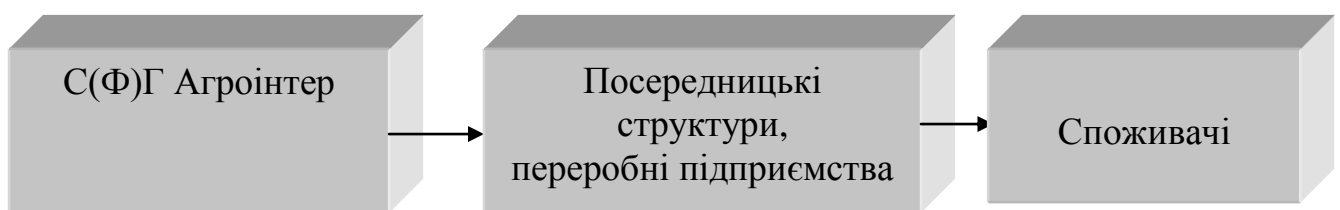


Рис. 2.4. Канал розподілу однорівневого рівня

Отже, можна зазначити, що виробництво зернових культур та сільськогосподарських культур загалом відбувається з різними тенденціями в різних сегментах промисловості, залежно від того, чи є це переробні підприємства чи посередниками.

У сучасних умовах переходу економіки до ринкових відносин та збільшення економічної та правової відповідальності підприємств, роль конкуренції стає дедалі важливішою як основний механізм регулювання економічного процесу. В умовах такого середовища Агроінтер не може обмежитися лише поточним плануванням та оперативним управлінням. Важливим стає стратегічне мислення, яке потрібно втілити у програму дій. За останній час значна увага приділяється формуванню ринково орієнтованої та ефективної організаційно-управлінської системи, а також розподілу відповідно до них управління ресурсами господарства. Таким чином, для нас очевидно, що маркетингова конкурентна стратегія має бути розглянута як єдина система для організації всієї роботи підприємства.

Аналіз прибутковості реалізації основних видів продукції господарства (табл. 2.10) свідчить про те, що підприємство успішно здійснює прибуткові операції з цієї продукції. Найбільш високу рентабельність спостерігається у сегменті соняшнику та ріпаку, що в першу чергу зумовлено високими цінами на ці види продукції.

Таблиця 2.10

Ефективність реалізації основних видів продукції за 2022 рік

Вид продукції	Об'єм реалізації, ц	Виручка від реалізації, тис. грн.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	Рівень рентабельності, %
Озима пшениця	14673	8950,2	7130,9	25,6
Ячмінь озимий	3956,3	2310,5	1823,5	26,8
Кукурудза на зерно	1812,7	942,6	797,4	18,4
Соняшник	9923,7	11709,8	8160,9	43,7
Ріпак озимий	6106,5	8243,8	6156,3	34,2

Досягнення вигідної конкурентної позиції передбачає координацію і орієнтація діяльності всіх функціональних сфер, спрямована прямо і опосередковано на покупця. Цей етап зазвичай називають впровадженням маркетингу. Це фаза спрямована всередину. Він включає переклад маркетинг-міксу на функціональні програми та координація виконання функціональних програм з повагою до очікувань клієнта. Нарешті, маркетинговий моніторинг і контроль включають вимірювання ефектів маркетингові дії фірми, включаючи як спрямовані на ринок, так і ті щодо внутрішніх завдань впровадження та порівняння фактичних результатів з заздалегідь визначені цілі. Основою є порівняння фактичних результатів із плановими щоб дізнатися більше про ринок і внутрішні операції фірми створює основу для покращеного планування майбутніх маркетингових дій.

Висновки до другого розділу:

В розділі проаналізована економічна діяльність підприємства та рівень його конкурентної позиції, що дозволяє зробити висновки:

1. Місія фермерського господарства Агроінтер формулюється як: виробництво якісної продукції відповідно до вимог споживачів та отримання прибутку при сталій роботі. Загальна земельна площа господарства зменшилась з 2155 гектарів у 2020 році до 1877 гектарів у 2022 році, що складає 87,1% від показника 2020 року. Це свідчить про зменшення загальної площі земельного фонду господарства протягом останніх трьох років на 12,9%.

2. Обсяг товарообігу підприємства зріс з 31856,4 тис. грн. в 2020 році до 33745,8 тис. грн. в 2022 році, що становить зростання на 6%. Це свідчить про позитивний тренд у розвитку підприємства. Сектор зернових і зернобобових культур є значущим для підприємства. Загалом, обсяг продукції у цьому секторі зросла з 11899,4 тис. грн. в 2020 році до 13212,5 тис. грн. в 2022 році, що становить зростання на 11,2%. Однак, варто зазначити, що не всі культури показали позитивну динаміку: кукурудза на зерно, ячмінь озимий та соняшник показали зменшення у відсотковому вираженні у 2022 році порівняно з 2020 роком.

3. Відмічена тенденція збільшення виробництва валової продукції. У 2021 році її рівень збільшився на 1422,1 тис. грн. або 11,5% у порівнянні з 2020 роком, а у 2022 році на 1889,9 тис. грн. або 15,3% відповідно. У порівнянні з 2021 роком даний показник збільшився на 467,8 тис. грн. або 3,4%. Кількість працівників зменшилася з 27 осіб в 2020 році до 25 осіб в 2022 році, що становить 92,6% від початкового показника.

4. Собівартість реалізованої продукції зросла з 25246,5 тис. грн. в 2020 році до 27856,4 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 110,4%. Прибуток також зменшився з 6610,0 тис. грн. в 2020 році до 5889,4 тис. грн. в 2022 році, що представляє зменшення на 11,0%. Рівень рентабельності

скоротився з 26,3% в 2020 році до 21,2% у 2022 році, що представляє спад на 5,1 відсоткових пункту. Це може вказувати на зменшення ефективності управління витратами або інші фактори, що впливають на прибутковість підприємства. Зниження рівня рентабельності ми пояснюємо підвищенням витрат на виробництво. Це стосується, у першу чергу, паливно-енергетичних матеріалів та витрат на насіння.

5. У галузі рослинництва, де висока конкурентна закупівля, ціни були стимулюючими для фермерів відповідних культур, що сприяло збільшенню виробництва. Проте, як і в разі нетрадиційних та продовольчих культур, система загалом не гарантує виробникам ринків сільськогосподарських культур успіху через різноманітні обмеження, такі як обмежена кількість приватних трейдерів, несприятлива інфраструктура та обмежені можливості збуту на ринку. На жаль ми вимушені констатувати, що Агроінтер поступається конкурентам, особливо в збутовій мережі, комунікаціям, організації управління.

6. У реаліях сьогодення з переходом до цифрової економіки інформаційні технології виходить на передній план. Застосування ряду електронних бухгалтерських програм, основних, що забезпечують управління процесами, документообіг, економічне планування підприємства, співробітник бухгалтерський облік, матеріально-технічне забезпечення та облік контрагентів істотно підвищать продуктивність і статус компанії. Інноваційна діяльність, пошук нових клієнтів, нових матеріалів, доповнень, технологій, способів і методів збуту, спрямованість на зміну в склад зацікавлених осіб господарства Агроінтер.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ АГРЕГОВАНОЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ С(Ф)Г АГРОІНТЕР ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1. Формування агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю

Передумови формування агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю є вкрай важливою для сучасних організацій, особливо в аграрному секторі, де конкуренція стає все більш інтенсивною та глобальною (рис. 3.1).

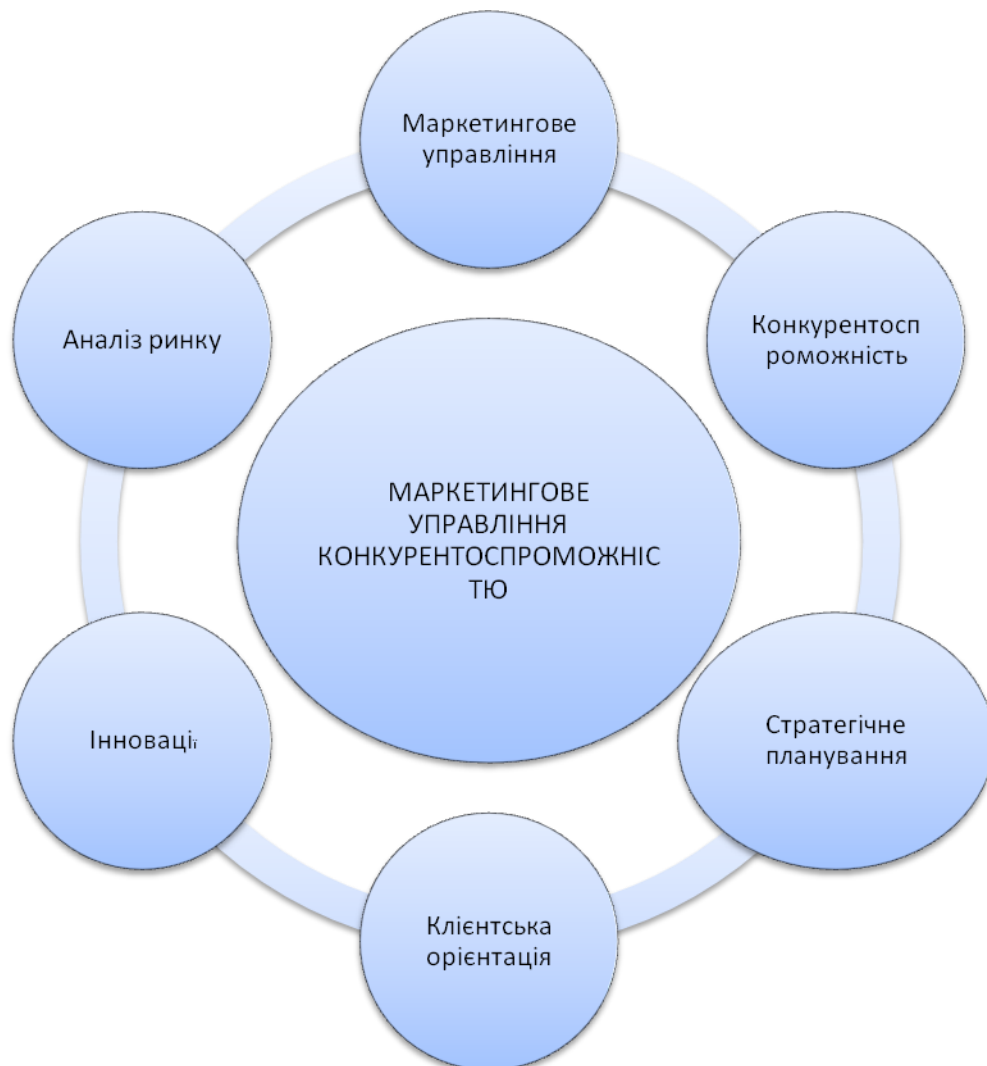


Рис.3.1. Формування агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю

Маркетингове управління. Формування агрегованої системи маркетингового управління дозволяє підприємствам ефективно керувати своїми маркетинговими зусиллями з метою досягнення конкурентних переваг на ринку.

Конкурентоспроможність. Управління конкурентоспроможністю є критично важливим для довгострокового успіху підприємства. Агрегована система маркетингового управління дозволяє організаціям реалізовувати свої конкурентні переваги та відповідати на зміни на ринку.

Стратегічне планування. Організації повинні мати чітку стратегію маркетингу для досягнення своїх стратегічних цілей. Агрегована система маркетингового управління допомагає визначити цілі та розробити стратегії для їх досягнення.

Аналіз ринку. Швидко змінне середовище вимагає постійного моніторингу ринку та адаптації маркетингових стратегій. Агрегована система маркетингового управління надає можливість здійснювати аналіз ринку та реагувати на зміни.

Клієнтська орієнтація. Успішні підприємства відомі своєю здатністю адаптуватися до потреб і побажань своїх клієнтів. Агрегована система маркетингового управління сприяє розвитку клієнтської орієнтації та забезпеченню високої задоволеності клієнтів.

Інновації. Маркетингове управління стимулює інновації в продуктах та послугах, що дозволяє підприємствам забезпечити конкурентні переваги та виходити на нові ринки. Отже, розробка та впровадження агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю стає ключовим фактором успіху для сучасних аграрних підприємств, допомагаючи їм адаптуватися до змін у середовищі та забезпечити стійкий розвиток.

Запровадження агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю може бути виконано шляхом впровадження наступних ключових заходів (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю

Вид стратегічної активності на підприємстві	Опис дій
Стратегічне планування	Розробка стратегії маркетингу, яка відобразить цілі підприємства, його місію та цільову аудиторію. Важливо враховувати конкурентну обстановку та поточні тенденції ринку при формулюванні стратегії
Аналіз ринку та конкурентів	Проведення систематичного аналізу ринку та конкурентів для зрозуміння їхніх стратегій, слабких сторін та можливостей. Це допоможе виявити прогалини у ринку та розробити ефективні стратегії маркетингу.
Розробка продукту та позиціонування	Створення унікальної пропозиції продукту (УПП), яка відрізнятиме підприємство від конкурентів та привертатиме увагу споживачів. Позиціонування продукту на ринку також важливе для створення своєї ніші та конкурентних переваг.
Маркетингові комунікації	Розробка інтегрованих маркетингових комунікаційних стратегій, які включають рекламу, відносини з громадськістю, просування в соціальних медіа та інші канали. Важливо забезпечити послідовність та цільованість у всіх комунікаціях.
Аналітика та оцінка результатів	Впровадження системи моніторингу та аналізу результатів маркетингових заходів. Це дозволить здійснювати корективи в стратегії на основі отриманих даних та постійно підвищувати ефективність маркетингових зусиль.
Навчання та розвиток персоналу	Проведення тренінгів та семінарів для персоналу з питань маркетингу та продажів. Важливо забезпечити, щоб усі члени команди розуміли маркетингові цілі та були готові впроваджувати їх у практику.

Загальна мета цих заходів полягає в тому, щоб створити динамічну та адаптивну систему маркетингового управління, яка дозволить аграрному підприємству ефективно конкурувати на ринку та забезпечити стійкий розвиток у змінних умовах бізнесу.

Умови високої нестабільності ринкової ситуації ставлять перед аграрними підприємствами значні виклики, але в той же час вони створюють можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Ось деякі методи, які можна використовувати для підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції в умовах нестабільності ринку.

До можливих результатів стратегічного синтезу можна віднести формування блоку стратегії підвищення конкурентоспроможності (Табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Стратегічний синтез в умовах невизначеності та високого ризику
агросектору

Варіанти альтернативних стратегій	Опис дій
Диверсифікація виробництва	Розширення асортименту виробництва для зменшення ризику втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Наприклад, культури з різними термінами дозрівання або вирощування різних видів продуктів
Гнучкість у виробництві	Адаптація виробництва до змінних умов, швидка реакція на попит та можливість швидко змінювати стратегії виробництва залежно від ринкових умов.
Застосування технологій та інновацій	Використання новітніх технологій вирощування, обробки та зберігання продукції може забезпечити підприємству конкурентні переваги та зменшити вплив нестабільності ринку.
Стале виробництво	Використання практик сталого виробництва для зменшення впливу на довкілля та забезпечення стабільності виробництва в умовах зміни клімату та інших природних умов.
Розвиток альтернативних ринків	Пошук нових ринків збуту для продукції, включаючи експортні ринки або розвиток місцевих каналів збуту, що дозволить розподіляти ризики між різними ринковими сегментами.
Управління ризиками	Впровадження систем управління ризиками, які дозволяють аналізувати та оцінювати ризики, пов'язані зі змінами на ринку та приймати стратегічні рішення для їх управління.
Співпраця та партнерство	Розвиток партнерських відносин з іншими суб'єктами галузі, такими як постачальники, дистриб'ютори та інші підприємства, що дозволить об'єднувати ресурси та зменшувати ризики.
Навчання та розвиток	Постійне навчання та розвиток персоналу з метою забезпечення високої кваліфікації та готовності до впровадження нових стратегій та технологій.

Аналізуючи запропоновану таблицю з варіантами альтернативних стратегій, можна зробити наступні висновки. Розширення асортименту

продукції є важливою стратегією для зменшення ризику втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Вирощування різних культур з різними термінами дозрівання або виробництво різних видів продуктів дозволить підприємствам розподіляти ризики між різними напрямками виробництва.

Використання цих методів сприятиме збереженню та підвищенню конкурентоспроможності аграрної продукції навіть в умовах високої нестабільності ринку (рис. 3.2).

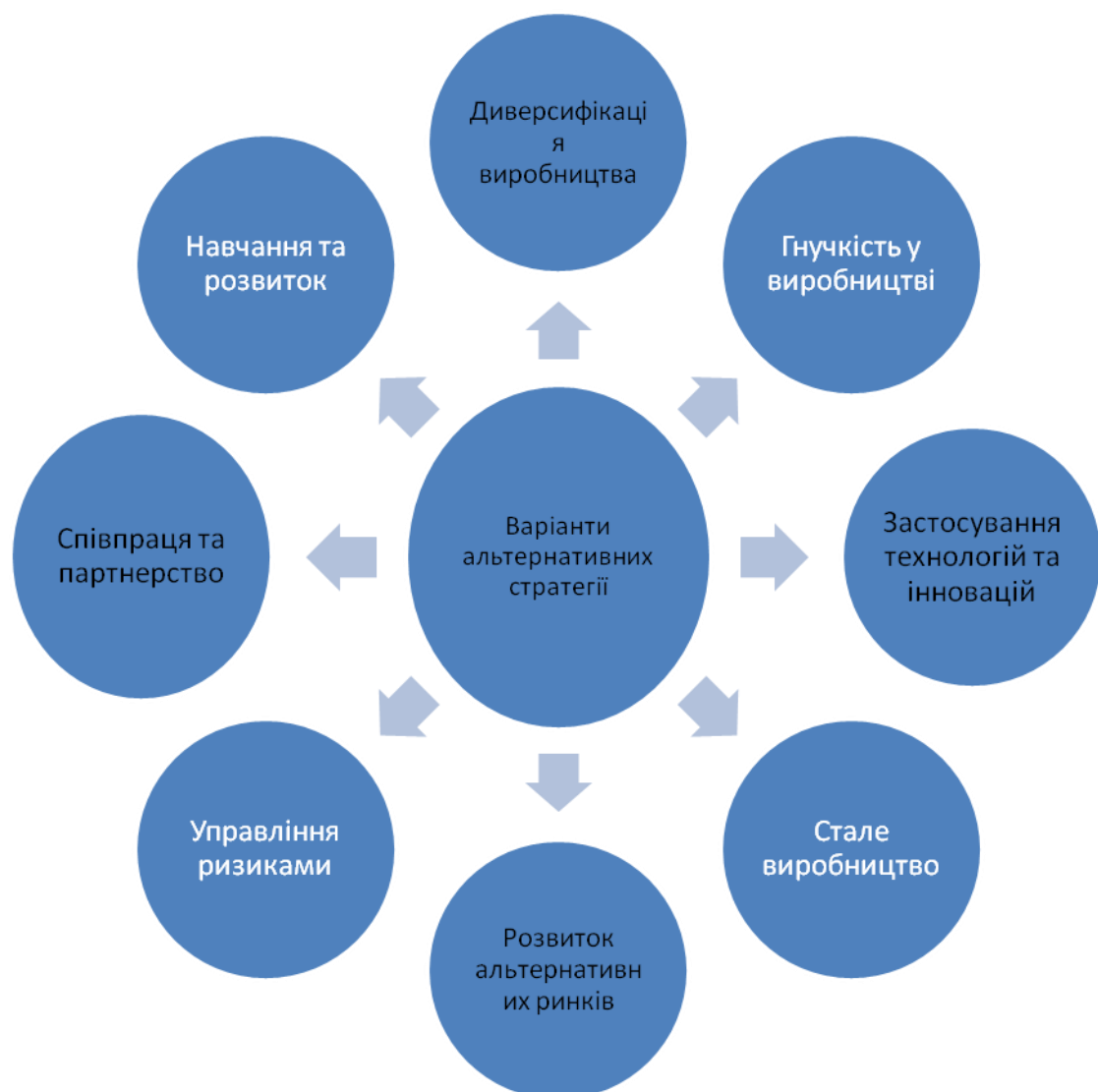


Рис. 3.2. Колесо стратегічних можливостей компанії в умовах невизначеності та високої ризикованості

Адаптація виробництва до змінних умов та швидка реакція на ринкові зміни є ключовою стратегією умов невизначеності.

Умови невизначеності в сільськогосподарському бізнесі характеризуються непередбачуваністю чи нестабільністю факторів, що впливають на діяльність підприємства, таких як ринкові умови, погодні умови, політична ситуація, технологічні зміни тощо. Підприємство, що працює в умовах невизначеності, повинно бути готове до швидкої адаптації та реагування на зміни. Ось декілька ключових принципів для побудови стратегії аграрного бізнесу в умовах невизначеності (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Опис ключових принципів для побудови стратегії аграрного бізнесу в умовах невизначеності

Ключові принципи	Опис принципів
Гнучкість та адаптивність	Підприємство повинно мати гнучкість у своїй стратегії та бути готовим швидко адаптуватися до змін у середовищі. Це може включати зміни в асортименті продукції, пристосування до нових технологій, зміни в системі збуту та інші стратегічні кроки.
Диверсифікація	Розподілення ризиків шляхом диференціації та розширення асортименту продуктів, ринків та джерел доходу може знизити вразливість підприємства перед негативними впливами зовнішнього середовища.
Стабільність виробництві	Впровадження методів сталого виробництва може допомогти зменшити вплив змін у природних умовах на продуктивність аграрного підприємства
Навчання інновації	Інвестиції в дослідження та розвиток нових технологій, а також постійне навчання персоналу, допоможуть підприємству залишатися на передових позиціях та швидко реагувати на зміни
Стратегічне планування:	Ретельне стратегічне планування з урахуванням ризиків та можливих сценаріїв допоможе підприємству готуватися до різних варіантів розвитку подій та вчасно реагувати на них.
Співпраця партнерство	Встановлення партнерських відносин з іншими суб'єктами галузі, а також з організаціями, що надають консультаційну підтримку, може забезпечити додаткові ресурси та знання для ефективного управління ризиками та використання можливостей.

Стратегія аграрного бізнесу в умовах невизначеності повинна базуватися на постійному моніторингу зовнішнього середовища, гнучкості та готовності до змін, а також на пошуку інноваційних підходів та співпраці з іншими гравцями на ринку.

Здатність швидко змінювати стратегії виробництва залежно від ринкових умов допоможе підприємствам ефективно пристосовуватися до змін на ринку. Використання новітніх технологій вирощування, обробки та зберігання продукції є важливою стратегією для забезпечення конкурентоспроможності підприємств у складних умовах ринку.

Використання практик сталого виробництва дозволить підприємствам зменшити вплив на довкілля та забезпечити стабільність виробництва в умовах зміни клімату та інших природних умов.

Умови війни в Україні створюють додаткові виклики для аграрних підприємств, оскільки вони стикаються зі значними перешкодами та небезпеками, пов'язаними зі змінами в політичному, економічному та соціальному середовищі. Проте впровадження практик сталого виробництва може бути важливим стратегічним кроком для підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства навіть в умовах війни. Ось як це може бути використано:

- Практики сталого виробництва спрямовані на ефективне використання ресурсів, таких як вода, земля та енергія. В умовах війни, коли можливості забезпечення ресурсами можуть бути обмеженими або обтяженими, ефективне використання цих ресурсів може допомогти підприємству зменшити витрати та підвищити ефективність виробництва.

- В умовах війни, коли на території проводяться військові дії та можливість екологічних збитків збільшується, практики сталого виробництва дозволяють зменшити негативний вплив підприємства на навколишнє середовище. Це може включати мінімізацію викидів шкідливих речовин, застосування екологічно чистих методів обробки ґрунту та води, а також заохочення відновлення та збереження природних ресурсів.

- Підприємство, яке використовує практики сталого виробництва, може бути менш залежним від зовнішніх факторів, таких як зміни в кліматі чи природні катастрофи, оскільки воно буде мати більш стабільну систему виробництва та меншу вразливість до негативних впливів.

- Аграрне підприємство, яке практикує стале виробництво, може мати перевагу на ринку завдяки покращенню якості своєї продукції, зниженню витрат та відповідальному ставленню до довкілля, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності.

Отже, в умовах війни в Україні впровадження практик сталого виробництва може бути ключовим чинником для підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства, забезпечуючи йому стабільність та ефективність у складних умовах.

Пошук нових ринків збуту дозволить підприємствам зменшити ризики залежності від одного ринку та розширити свої можливості збуту. Але впровадження систем управління ризиками дозволить підприємствам ефективно аналізувати та оцінювати ризики та приймати стратегічні рішення для їх управління. Може розглянути розвиток партнерських відносин дозволить підприємствам об'єднувати ресурси та зменшувати ризики, спільно реагуючи на зміни на ринку.

Постійне навчання та розвиток персоналу забезпечить підприємствам готовність до впровадження нових стратегій та технологій, що дозволить їм ефективно пристосовуватися до змін на ринку. Отже, стратегічний синтез в умовах невизначеності та високого ризику агросектору передбачає використання комбінацій. З цієї причини Агроінтер повинно будувати хороші стосунки зі своїми клієнтами і зробити це, запровадивши стратегії, які допоможуть вам запропонувати їм чудову якість обслуговування, щоб створити з ними довготривалі зв'язки. Програмне забезпечення для керування клієнтами є життєво важливим для досягнення цієї мети.

3.2. Заходи управління маркетинговою поведінкою фермерського господарства

У ринковій ситуації, що розвивається, підприємствам необхідно адаптувати маркетингову діяльність Агроінтер відповідно до раціональної маркетингової поведінки, яка має бути адекватною вимогам ринку, запитам споживачів і ділових партнерів. Маркетингова поведінка повинна послабити вплив негативних зовнішніх і внутрішніх впливів на функціонування бізнесу здатністю нарощувати та утримувати свої конкурентні переваги їх вигідні позиції в нестабільній економіці.

Конкурентні переваги тут такі: основа побудови зв'язків між учасниками маркетингового економічного простору.

Для управління маркетинговою поведінкою потрібні нові інструменти для створення умов для підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Такі інструменти можуть бути заходи, орієнтовані на ресурс у виробництві підприємства. Всі ці інструменти сприятимуть збільшенню споживачів вартість, яка набуває властивостей міри інтересу споживача до бізнесу зусилля, матеріалізовані у формі продукту або послуги. Це діє як умова під на які бізнес може розраховувати, зайнявши конкурентну позицію. Воно не довговічне, як його утримання вимагає постійних змін у використанні ресурсів, організаційної підтримки, маркетингової поведінки на ринку при побудові відносин з іншими учасниками сфера маркетингу [54].

Ключові фактори витрат є результатом дій співробітників щодо впровадження змін у технології, виробництві та маркетингу. Вони служать мірилом успіху чи невдачі маркетингова адаптація бізнесу до мінливих вимог ринку [36].

Ефективне управління виробничим підприємством в умовах ринку вимоги, що змінюють середовище, не можуть бути досягнуті без методологічної підтримки забезпечення відбору найкращих варіантів його маркетингової поведінки та оцінки рівень його конкурентоспроможності при

розвитку бізнес-процесів з учасниками ринку участь у маркетинговому комунікаційному просторі, сформованому підприємством [42].

Провідним підходом до вивчення цього питання є маркетингово-інтеграційне підведення, опис процесів і подій, що відбуваються під час реінжинірингу бізнес-процесів, акумулюючи компоненти маркетингово-економічної та мотиваційно-комунікаційної підходи. Реалізація зазначеного підходу дозволяє визначити ресурси та інструменти рейтингу, які залучаються бізнесом при формуванні передумов для конкурентоспроможності збільшення переваг у разі вибору певного варіанту маркетингової поведінки. Управління ресурсами підприємства орієнтоване на розробку рішень для його вдосконалення конкурентоспроможності при формуванні бажаної маркетингової поведінки. Таким чином, вибирати можна раціональний варіант маркетингової поведінки, з метою підвищення конкурентоспроможності виробниче підприємство в умовах ресурсної обмеженості, згідно із запропонованою моделлю (рис. 3.3).

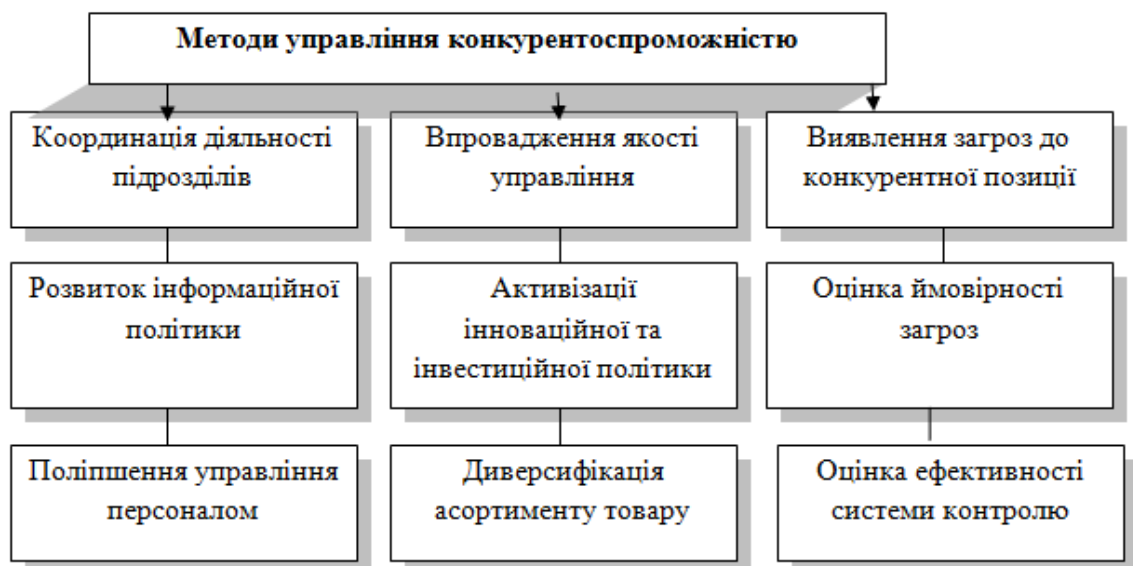


Рис. 3.3. Управлінські рішення для посилення конкурентоспроможності господарства Агроінтер

Передумови для отримання учасниками ринку бажаних результатів діяльності є початковими формуються всередині них самих і створюються

зусиллями персоналу та його особистісно-орієнтованого ресурсу. Вона бере на себе роль провідної ролі у всіх інноваційних перетвореннях і маркетингові ініціативи, що супроводжують тактичну поведінку суб'єктів, а також їх стратегічний розвиток (через розширення або раціоналізацію зовнішніх комунікацій, залучення до реінжинірингу бізнес-процесів окремих учасників ринку, позначення нових ринкових горизонтів і нових товарних ніш). Включає маркетингову мімікрію як форма маркетингової поведінки в конкретному ринковому середовищі.

Адаптацію суб'єкта до змін на ринку можна проводити в наступні напрямки: організаційне структурування; комунікаційний ефект; поведінкове моделювання дій; інноваційні зміни різного характеру; змін у всьому комплексі процесів, пов'язаних з управлінням певними діяльностями.

Таблиця 3.4

Пропозиції щодо реалізації основних складових системи маркетингового управління

Прийоми управління	Змістовна характеристика
маркетингова поведінка суб'єкта господарювання	спрямована на наслідування (копіювання) кращого досвіду будь-яких ринкових агентів у різні складові їх діяльності (тактичні, стратегічні, інноваційні, організаційні, функціональні, продуктові, збутові, комунікаційні, техніко-технологічні тощо); або бути спрямованими на власне інноваційне виробництво продуктів і послуг, які відповідають зростаючі вимоги споживача; або бути спрямованими на маскування продуктів, які виробляє чи рекламує суб'єкт, як успішні товаровиробники і продавці внаслідок орієнтації на маркетинговий нігілізм; або бути спрямованими на виготовлення контрафактної продукції, виготовленої з використанням технологічних порушення або неправомірне використання іноземних торгових марок для товарів і послуг, або шляхом копіювання форми, упаковки, зовнішнього дизайну або шляхом неналежного відтворення товарів іншої сторони людини.
Аналітична складова	збір маркетингової інформації для визначення учасників ринку, побудова карти конкурентного ринку та визначення переліку факторів і субфакторів, що визначають стан конкурентоспроможності підприємства в умовах ресурсної обмеженості під час їх управління маркетинговою поведінкою. Набуття конкурентної стійкості для виробництва підприємств можлива, якщо вони враховують

	різноманітність внутрішніх і зовнішніх фактори зовнішнього середовища господарюючого суб'єкта з боку всіх учасників ринку простір. Для цього існує блок факторів зовнішнього середовища та блок контролю внутрішні ресурси підприємства
Управління внутрішніми ресурсами	представлений трьома підсистемами: підсистема поточного успіху, яка включає фактори, що визначають технічну, господарсько-фінансова діяльність; підсистема менеджменту та маркетингу підприємства, включаючи фактори, які визначити необхідний рівень трудового потенціалу та якості трудових ресурсів, рівень якості системи управління підприємством, конкурентоспроможність продукції, сукупність інструменти маркетингу та комунікації; підсистема капіталізації компанії, яка включає фактори, що відображають інноваційна та інвестиційна здатність персоналу, а також інвестиційна активність і привабливість підприємства
Моніторинг зовнішнього середовища	включає фактори зовнішнього середовища (фактори що характеризують макроекономічний стан галузі, інвестиційний, ринковий, природний і кліматичні умови, урбанізація, виникнення ризику та комунікаційна діяльність), які впливають підсистеми: поточний успіх підприємства; менеджмент-маркетинг; капіталізація. Слід зазначити, що на стан вищезазначених впливають чинники зовнішнього середовища підсистеми різними способами.
Систематизація показників та оцінка конкурентоспроможності	встановлення показників, що характеризують рівень підприємства конкурентоспроможності в конкретній галузі в контексті управління їх маркетинговою діяльністю; формули для розрахунку цих показників повинні бути доведені. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та його конкурентів за допомогою підсистеми управління внутрішніми ресурсами та блок зовнішнього середовища. Оцінка конкурентоспроможності підприємства можна виявити суттєві показники, які впливають на підприємство конкурентоспроможність. Значення може бути визначається шляхом застосування факторного аналізу кореляційним методом.
Раціоналізація своєї маркетингової поведінки в реальному ринковому середовищі через підсистеми управління внутрішніми ресурсами	Такі заходи можуть включати наступне: для підсистеми поточного успіху підприємства: зосередження на недовикористаних резервах та включення їх у розвиток основних промислових фондів і потужностей підприємства; для підсистеми менеджменту підприємства-маркетингу: орієнтація на людські ресурси, маркетинг і комунікації шляхом активізації їх компонентів; для підсистеми капіталізації підприємства: орієнтація на формування комерційних або інші інтереси щодо підприємства (включаючи ефект синергії) серед різноманітних інвесторів.
Наявність адаптивних знань та навичок	Брак знань може призвести до опору, оскільки орієнтація на ринок сприймається як щось чуже на основі минулої історії фірми. схильності, можуть грати міфи та непорозуміння.

Це тривимірна система, кожна вісь якої визначає стан підсистеми управління внутрішніми ресурсами підприємства, вказані вище. Перший вимір – це вісь управління підприємством і маркетинг, другий – це вісь поточного успіху компанії (економічна та фінансова діяльність) і третій виміром є вісь капіталізації компанії (інноваційна та інвестиційна діяльність). Кожен вісь має встановлені діапазони змін стану (від низького до високого). Для кожної осі є поправочні коефіцієнти введені відповідно до факторів, що їх визначають. У межах запропонованого куба ми можемо виділити конкурентні позиції, що відображають позицію підприємства в умови реального ринкового середовища з різними варіантами маркетингової поведінки.

Спеціалізація полягає в тому, що виникають ефекти навчання, які спрощують завдання з точки зору відповідальних осіб. Ці переваги виникають у результаті повторення ідентичних завдань або функцій. Навпаки, ринкова орієнтація фокусується на управлінні інтерфейси між функціями (рис. 3.4).

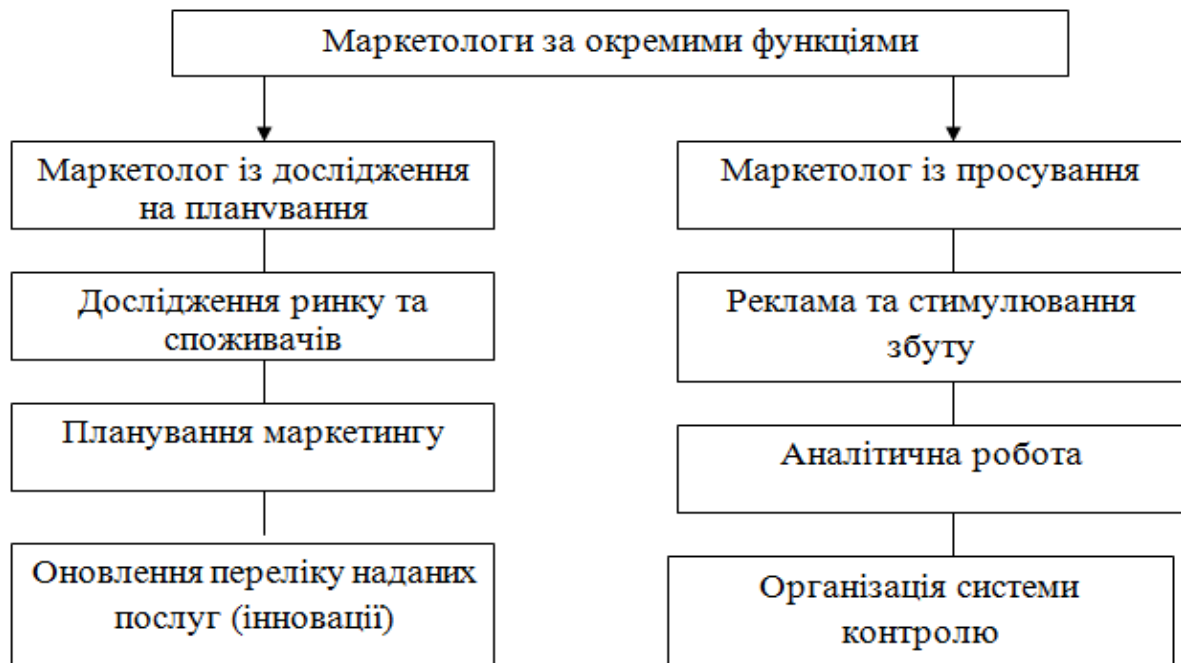


Рис. 3.4. Функціональний розподіл обов'язків працівників відділу маркетингу Агроінтер

Наслідки – нові вимоги до готовності і здатність співпрацювати за межами підрозділів. Це може призвести до втрати впливу та статусу для деяких сфер і впровадження нових технічних вимоги, які породжують невпевненість і неприйняття.

Менеджери з маркетингу повинні бути розумними слухачами та постійно аналізувати, які розмови з клієнтами є головними найважливіше для бізнесу.

Ми сформуваємо пропозиції маркетингового управління для підвищення конкурентоспроможності Агроінтер.

1. Добре визначте свою ціннісну пропозицію. Окрім інтелектуального управління ланцюгом поставок, організаціям потрібна приваблива та чітко визначена «пропозиція цінності». Це означає те, що виділяє компанію на ринку. У багатьох випадках це значення походить від комбінації таких елементів, як характеристики обслуговування клієнтів, логістична підтримка, інформаційні системи та брендинг продукту.

2. Переконайтеся, що спілкування безперебійне. Ми вже говорили, що людський капітал є основним джерелом створення вартості всередині компанії. Беручи це до уваги, життєво важливо, щоб усі члени компанії мали відповідні канали для надсилання та отримання відповідної інформації.

3. Визначити оптимальну стратегію управління ризиками. Коли йдеться про конкурентоспроможність та ефективність компанії; високий ризик означає високу винагороду. Однак цю формулу можна застосувати і в протилежному випадку; ось чому будь-який новий проект, який ви хочете застосувати, вам потрібно прикрити себе, визначивши хорошу стратегію управління ризиками. Це допоможе визначити всі можливі негативні сценарії, які можуть виникнути в результаті реалізації проекту. Таким чином, можна вжити заходів, які гарантують зменшення збитків або збитків у разі, якщо проект не запрацює.

4. Інвестувати в правильні технології. Інновації йдуть рука об руку з технологіями. Якщо ви хочете скористатися перевагами стандартизації

процесів, автоматизації завдань і інтелектуального аналізу даних; тоді вам, звичайно, слід інвестувати в передові технологічні інструменти. Технологія є одним із основних засобів, за допомогою якого ви можете безпечно підвищити конкурентоспроможність та ефективність вашої компанії. Тоді подумайте про інтеграцію програмного забезпечення ITSM у системи маркетингу, щоб полегшити роботу ваших співробітників і досягти кращих результатів.

5. Приділити багато уваги клієнтам. Дослідження, проведене Qualtrics XM Institute, показує, що 94% споживачів, які дають компанії оцінку «дуже добре», з більшою ймовірністю рекомендуватимуть її знайомим.

Отже, динамічна стійкість полягає у сприятливій позитивній зміні інвестиційної активності, зростанні обсягів продажів, підвищення кваліфікації та умов праці працівників, впровадження інновацій, підвищення кваліфікації співробітників, впровадження електронних програм та ін. Збільшення обсягів продажів, вихід на нові ринки, залучення великих оптових клієнтів передбачає отримання все більших прибутків, джерелом яких є розвиток компанії, створення фонду накопичення, що підвищує вартість підприємства себе. Але зростання продажів обов'язково має супроводжуватися ефективним використанням всього ресурсів компанії, якісні показники мають зрости. В той самий час, додаткові витрати, пов'язані з додатковим завантаженням потужностей – маркетинг, збут, зросли конкурентоспроможності, персоналу тощо. Тут існуючі економічні важливий потенціал, який полягає в забезпеченні сталого розвитку компанії Агроінтер.

Висновки до третього розділу:

В розділі сформовані пропозиції та рекомендації в систему маркетингового управління, які дозволять підвищити конкурентоспроможність Агроінтер. На даній основі ми сформуваємо висновки:

1. Умови невизначеності та високого ризику в агросекторі вимагають уважного та обґрунтованого стратегічного підходу для забезпечення стійкості та успішності підприємств. Аналізована таблиця пропонує різні альтернативні стратегії, які можуть бути використані для досягнення цієї мети. Розширення асортименту продукції може допомогти зменшити ризики втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Адаптація виробництва до змінних умов та швидка реакція на ринкові зміни можуть забезпечити підприємству конкурентні переваги. Застосування технологій та інновацій. Використання новітніх технологій може забезпечити підприємству конкурентні переваги та зменшити вплив нестабільності ринку.

2. Розвиток альтернативних ринків. Саме пошук нових ринків збуту може зменшити ризики залежності від одного ринку та забезпечити зростання підприємства. Впровадження систем управління ризиками допоможе підприємству аналізувати та оцінювати ризики та приймати стратегічні рішення для їх управління. Одночасно, розвиток партнерських відносин дозволить підприємству об'єднувати ресурси та зменшувати ризики. Постійне навчання та розвиток персоналу забезпечить підприємству готовність до впровадження нових стратегій та технологій. Отже, комбінація цих стратегій може допомогти аграрному сектору ефективно протистояти високому ризику та невизначеності на ринку і забезпечити стійкий розвиток підприємств

3. Позиція фермерського господарства Агроінтер на ринку відображає взаємозв'язок факторів внутрішнього середовища і зовнішнього середовища, і формалізує їх через такі індекси конкурентоспроможності. За умови відсутності маркетингової адаптації до вимог та інтересів клієнтів взаємодія ринкових агентів з підприємництвом, відсутність маркетингових впливів у його діяльність складових, відсутність механізму маркетингової мімікрії в умовах нестабільного ринку навколишньому середовищі, суб'єкту господарювання здається неможливим організувати свій розумний маркетинг поведінки та посилення своїх конкурентних позицій на конкретному ринку.

4. Підсистеми управління внутрішніми ресурсами та факторами зовнішнього середовища передбачувані нами пов'язані між собою таким чином, що дозволяють залучити невикористані резерви маркетингового потенціалу підприємства в господарський обіг шляхом інтеграції ресурсів різні учасники ринкових обмінів на користь кінцевого споживача та отримання благ фактично взаємодіючими учасниками при раціональному використанні їх сукупності ресурсний потенціал.

5. Встановлено, що деякі з найвпливовіших проблем, питань і викликів управління маркетингом можуть які тісно пов'язані з різноманітними змінами в сучасному маркетинговому середовищі – зміна значення маркетингових комунікаційних каналів і медіа, зростаючий вплив соціальних медіа, розширене спілкування з клієнтами та вплив сарафанного спілкування, потреба в маркетинговій звітності, зміни в технологіях і методах маркетингу. У все більш глобальних бізнес-середовищах ринки розширюються, тому ефективно та ефективно управління маркетингом сьогодні характеризується здатністю адаптуватися до змін між пропорціями в маркетингу змішана модель. Маркетинг повинен постійно вимірюватися й оцінюватися, щоб слідкувати за актуальністю маркетингових стратегій і маркетингових інструментів.

6. Сучасні виклики вимагають від керівництва Агроінтер впровадити певні зміни у своїй діяльності, застосування яких підвищить рентабельність продукції. Результати, отримані в ході дослідження, свідчать що надані під час дослідження пропозиції є спрямована на поліпшення розвитку сільського господарства в Україні та підвищення прибутковості та конкурентоспроможності продукції.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В представленій кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні особливості маркетингових досліджень, визначені основні складові ринку, встановлена об'єктивна необхідність і значення маркетингових досліджень та проаналізовано структурні елементи забезпечення конкурентних переваг аграрного підприємств. Робота поглиблює розуміння змісту поняття дослідження ринку та інформаційного забезпечення, удосконалюється принципами та методами їх проведення. Поняття та основні положення запровадження ефективного механізму маркетингових досліджень ринку, його структур обґрунтовано елементи, які аналізуються в процесі дослідження попиту на товар. Встановлено, що в даний час дослідження ринку та його структурних елементів є основою успішного агробізнесу. Надані рекомендації щодо формування та організації маркетингових досліджень для забезпечення стабільної та ефективної роботи С(Ф)Г Агроінтер. За результатами сформовані висновки:

1. На основі теоретичного підґрунтя встановлено, що управління маркетингом має бути чуйним і адаптуватися до бізнес-середовища, яке постійно змінюється. За останні кілька десятиліть все більше компаній прагнули впоратися з різними зрушеннями в процесах управління маркетингом, що впливають із зростання глобальної конкуренції та глобальних ринків, змін у використанні каналів маркетингової комунікації, впливу соціальних медіа та соціальних мереж, клієнта розширення можливостей у цифрову епоху, наслідки використання технологій і необхідність зробити маркетинг більш підзвітним шляхом вимірювання ефективності та успіху управління маркетингом. тому різні аспекти, які у наш час залишають вплив на управління маркетингом, необхідно визначити в межах бізнесу, щоб подолати перешкоди або зрозуміти можливості та нові шанси, які поточний стан бізнесу, ринку, і пропозиції соціального середовища.

2. В основі маркетингової концепції управління лежать принципи цілісності та синергії близькі до сучасного маркетингового менеджменту, що компаній для створення синергії з багатшими аналітичними даними та дозволяє менеджерам з маркетингу виконувати орієнтовані на клієнта стратегії та покращувати загальну ефективність маркетингу, як краще розуміння клієнтів і більша видимість каналу, оскільки орієнтація на клієнта – це те, коли потреби та задоволення клієнта є пріоритетом організації. Він зосереджений на динамічній взаємодії між організацією, клієнтами, зацікавленими сторонами, а також конкуренти на ринку. Принципи інтегрованого управління маркетингом допомагають досягти правильного цілі з правильним повідомленням, у потрібних місцях і в потрібний час.

3. Управління маркетингом постійно змінюється та розвивається; процес управління маркетингом може містити різні проблеми та питання на підприємствах, що стосуються різних галузей, цільових сегментів ринку, використанні маркетингові канали, інструменти та техніки тощо, тому автори аналізуватимуть актуальні проблеми управління маркетингом на аграрних підприємствах.

4. Поняття «конкурентоспроможність підприємства» має бути розглядається в контексті формування раціональної маркетингової поведінки господарюючого суб'єкта шляхом активізація людських ресурсів, який має властивості інструменту управління конкурентоспроможністю становище підприємства під зовнішнім тиском ринкових суб'єктів і ланок внутрішнє середовище підприємства.

5. Ефективне управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства на сучасному етапі етап розвитку російської економіки повинен забезпечити актуалізацію так інструмент, що дозволяє задіяти наявні можливості та нарощувати резерви підприємства її конкурентоспроможність в умовах ресурсної обмеженості. Досягнення бажаного результату можливо за умови використання запропонованої теоретико-методологічної моделі; це включає інтеграція ресурсів і елементів мотивації (ланок, компонентів), що

формують внутрішню структуру господарюючого суб'єкта та визначають його маркетингову поведінку на ринку.

6. Місія фермерського господарства Агроінтер формулюється як: виробництво якісної продукції відповідно до вимог споживачів та отримання прибутку при сталій роботі. Загальна земельна площа господарства зменшилась з 2155 гектарів у 2020 році до 1877 гектарів у 2022 році, що складає 87,1% від показника 2020 року. Це свідчить про зменшення загальної площі земельного фонду господарства протягом останніх трьох років на 12,9%.

7. Обсяг товарообігу підприємства зріс з 31856,4 тис. грн. в 2020 році до 33745,8 тис. грн. в 2022 році, що становить зростання на 6%. Це свідчить про позитивний тренд у розвитку підприємства. Сектор зернових і зернобобових культур є значущим для підприємства. Загалом, обсяг продукції у цьому секторі зросла з 11899,4 тис. грн. в 2020 році до 13212,5 тис. грн. в 2022 році, що становить зростання на 11,2%. Однак, варто зазначити, що не всі культури показали позитивну динаміку: кукурудза на зерно, ячмінь озимий та соняшник показали зменшення у відсотковому вираженні у 2022 році порівняно з 2020 роком.

8. Відмічена тенденція збільшення виробництва валової продукції. У 2021 році її рівень збільшився на 1422,1 тис. грн. або 11,5% у порівнянні з 2020 роком, а у 2022 році на 1889,9 тис. грн. або 15,3% відповідно. У порівнянні з 2021 роком даний показник збільшився на 467,8 тис. грн. або 3,4%. Кількість працівників зменшилася з 27 осіб в 2020 році до 25 осіб в 2022 році, що становить 92,6% від початкового показника.

9. Собівартість реалізованої продукції зросла з 25246,5 тис. грн. в 2020 році до 27856,4 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 110,4%. Прибуток також зменшився з 6610,0 тис. грн. в 2020 році до 5889,4 тис. грн. в 2022 році, що представляє зменшення на 11,0%. Рівень рентабельності скоротився з 26,3% в 2020 році до 21,2% у 2022 році, що представляє спад на 5,1 відсоткових пункту. Це може вказувати на зменшення ефективності

управління витратами або інші фактори, що впливають на прибутковість підприємства. Зниження рівня рентабельності ми пояснюємо підвищенням витрат на виробництво. Це стосується, у першу чергу, паливно-енергетичних матеріалів та витрат на насіння.

10. У галузі рослинництва, де висока конкурентна закупівля, ціни були стимулюючими для фермерів відповідних культур, що сприяло збільшенню виробництва. Проте, як і в разі нетрадиційних та продовольчих культур, система загалом не гарантує виробникам ринків сільськогосподарських культур успіху через різноманітні обмеження, такі як обмежена кількість приватних трейдерів, несприятлива інфраструктура та обмежені можливості збуту на ринку. На жаль ми вимушені констатувати, що Агроінтер поступається конкурентам, особливо в збутовій мережі, комунікаціям, організації управління.

11. У реаліях сьогодення з переходом до цифрової економіки інформаційні технології виходить на передній план. Застосування ряду електронних бухгалтерських програм, основних, що забезпечують управління процесами, документообіг, економічне планування підприємства, співробітник бухгалтерський облік, матеріально-технічне забезпечення та облік контрагентів істотно підвищують продуктивність і статус компанії. Інноваційна діяльність, пошук нових клієнтів, нових матеріалів, доповнень, технологій, способів і методів збуту, спрямованість на зміну в склад зацікавлених осіб господарства Агроінтер.

12. Сучасні виклики вимагають від керівництва Агроінтер впровадити певні зміни у своїй діяльності, застосування яких підвищить рентабельність продукції. Результати, отримані в ході дослідження, свідчать що надані під час дослідження пропозиції є спрямована на поліпшення розвитку сільського господарства в Україні та підвищення прибутковості та конкурентоспроможності продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. Формування основних складових комплексної системи аграрного маркетингу для підприємств аграрної сфери бізнесу. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2023. № 1(47). № 70–79. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.479>.
2. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Кравець О.В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 36. С. 11-18.
3. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Методи дослідження внутрішнього ринку споживачів та споживчої поведінки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»* Випуск 1(105), 2022. С. 129-137. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-1-17>. URL: <http://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/112/103>.
4. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2022. № 4. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_4_2022
5. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Розробка шляхів адаптації сільськогосподарських підприємств до змін у маркетинговому конкурентному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-69
6. Багорка М. О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет*. 2023. № 1-2 (84-85). С. 91–102.
7. Багорка, М., & Абрамович, І. (2024). Удосконалення маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства. *Сталий*

розвиток економіки, (1(48), 65-72. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-8>

8. Багорка М.О., Кравець О.В. Формування та імплементація системи аграрного маркетингу в діяльність аграрних підприємств. *Науково-практичний журнал «Бізнес-навігатор»*. 2024. Вип. 1 (74). С. 77-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-12>

9. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетингове управління бізнес-процесами оптових торговельних підприємств. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз міністерства юстиції України. Серія «Економічні науки»*. 2021. Випуск. 1 (03). С. 16-25.

10. Бондаренко Г.С. Управління конкурентоспро-можністю автотранспортного підприємства : авто-реф. дис. ... канд. економ. наук : спец. 08.06.02«Підприємництво, менеджмент та маркетинг».Х., 2001. 19 с.

11. Воронько-Невіднича Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. *Економіка та управління підприємствами*.2018. Випуск 21. С. 251–254.

12. Вязовська В.В. Організаційна структура маркетингу як складник маркетингового потенціалу підприємства. *Матеріали конференції Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі»* (05-06 жовтня 2023 р.), м. Дніпро, ДДАЕУ, 342 с. (С. 169-170).

13. Вязовська В.В. Використання клієнтоорієнтованого підходу в управлінні торгівельним підприємством. *Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу»*, ДДАЕУ, 25-26 жовтня 2023 р. – Дніпро: ПП «Інтеграл», 2023. 227 с. (С. 10-13).

14. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2008. Вип. 2.С. 15–21.

15. Гавриш О.А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. Вип. 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>
16. Гриневецька Л.В. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 38. С. 248–252.
17. Даниленко В. Ідентифікація характеристик конкурентного середовища цільових ринків збуту продукції підприємств-виробників зерна. *Соціальна економіка*, 2020, (59), 32-38.
18. Діденко О.Є., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. Вип. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>
19. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств (теоретичні аспекти) : монографія. Київ : ДАКККиМ, 2006. 160 с. (18) (PDF) *MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES*.: https://www.researchgate.net/publication/350511289_MANAGEMENT_OF_COMPETITIVENESS_OF_ENTERPRISES [accessed Feb 15 2024].
20. Жалінська І. В. Діагностика ймовірності настання банкрутства підприємства в антикризовому управлінні: сучасні підходи та класифікація моделей. *Вісник ЖДТУ*. 2015. № 3 (73). С. 62-67.
21. Житник, О. В. Маркетингові дослідження в Україні: тенденції та прогнози. *Маркетинг в Україні*. 2011. №1 (65). С. 12-15.
22. Зозульов О. В., Базь М.О. Типи та методи маркетингових досліджень інноваційного продукту. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2007. С. 236 –244.
23. Іваннікова М.М. Маркетингове управління конкурентними перевагами підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2011. № 5(50). С. 243–246.

24. Ілляшенко С.М., Баскакова М.Ю. Маркетингові дослідження: навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 192 с.
25. Ковальчук С.В. Вибір пріоритетів маркетингової стратегії – основа комерційного успіху підприємств легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький: ХНУ*, 2008. № 6. Т. 3. С. 52.
26. Красиля Д. Модель маркетингового дослідження конкурентного середовища. *Траектория науки*. 2015. № 4. URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/19>.
27. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Притуляк Н. С. Маркетингові дослідження тенденцій ринку фармацевтичних препаратів. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна*. 2014. № 5. С. 175–184.
28. Лирик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні, 2017 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 1. С. 4–24.
29. Лопашук І.А., Данилюк М.І. Роль маркетингових досліджень у функціонуванні вітчизняних підприємств. *Молодий вчений*. 2016. Випуск № 12.1 (40). С. 874-877.
30. Маркетингові дослідження: навіщо та як проводити. URL: <https://ua.gbc-time.com/marketingovi-doslidjennya-navisho-ta-yak-provoditi>.
31. Нянько В.М. Необхідність та роль маркетингових досліджень в сучасних умовах управління. Маркетингові дослідження. 2021. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2021_1/284
32. Окландер М. А., Окландер Т. О., Яшкіна О. І. Тенденції маркетингових досліджень: он-лайн панелі та он-лайн спільноти. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 118–129.
33. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123.

34. Рзаєв Г.І., Дубік І.Г. Маркетингові технології: сутність та мета використання. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2019. № 5. С. 188-190. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_40
35. Солов'янчик А. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства ринку послуг. *Управління розвитком.* 2005. Вип. 4(182), С. 48–54.
36. Селезньова О.О. Сучасні тенденції маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2014. Вип. 7. Ч. 3. С. 174–177.
37. Сорока К.О., Макаренко А.А., Стовба Я.С. Місце та роль маркетингових досліджень на підприємствах малого бізнесу. *Економіка. Фінанси. Право.* 2007. № 6. С. 7-12.
38. Сосновська О. О., Хамула О. Г., Ярема О. Р. Вплив внутрішніх факторів на процес управління маркетинговою діяльністю. *Наукові записки Української академії друкарства.* 2019. № 2. С. 135-143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2019_2_18
39. Сохецька А. В. Сучасні тенденції маркетингових досліджень. *Бізнес Інформ.* 2020. №7. С. 346–352.
40. Суворова С. Г. Розвиток маркетингових інтернет-досліджень в умовах поширення електронної комерції. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту.* Вип. 1 (11). 2012. С 81–89.
41. Телін С. В. Застосування експертних методів діагностики кризових симптомів розвитку підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2012. №3. С. 110–119.
42. Ткаченко В. В., Громова А. М. Ринок маркетингових досліджень в Україні. *Економіка та держава.* 2018. № 3. С. 84–87. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2018/20.pdf
43. Тульчинська С. О., Шемет Я. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства *Вісник соціально-економічних досліджень.* Київ. 2016. №2. С. 4-11.

44. Управління діяльністю підприємства у конкурентному середовищі: монографія / Л. В. Соколова, Г. М. Верясова, О. В. Манакова та ін.: за заг. ред. Л. В. Соколової. Х.: ТОВ «Компанія СМІТ», 2010. 190 с.

45. Федюнін С.А., Плевако Н.О., Філоненко М.Ю. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 3. С. 45-49.

46. Фролова В.Ю. Стратегічний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Донецького національного університету*. 2012. №1. С. 177-181.
<http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/25102/1.pdf>

47. Чайка І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27(1). С. 257-262.
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2017_27\(1\)_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2017_27(1)_34)

48. Шарко В.В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2015. Випуск 2(4), частина 2. С. 120-125. URL: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2015/12/2-4-2-2015-22.pdf>

49. Яковенко Т.І., Педченко Н.С. Система маркетингової інформації як умова забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 384-388.

50. Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія]. За заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

51. Akulych, Y.L., Demchenko, E.V. (2015), Basics of marketing. 48-60.

52. Armstrong G., Kotler P., Trifts V., Buchwitz L. A. (2015), Marketing. An Introduction, Pearson Prentice Hall, Toronto,

53. Harder R., Wielemaker R., Larsen T. A., Zeeman G., and G. Öberg, «Recycling nutrients contained in human excreta to agriculture: pathways, processes, and products» Critical Reviews in Environmental Science and

Technology, vol. 49, no. 8, pp. 695–743, 2019. View at: Publisher Site Google Scholar

54. Kohls, R.L. and Uhl, J.N. (1990) Marketing Of Agricultural Products, 6th edition, New York, Macmillan Publishing Company pp. 18–21.
55. Kotler F. (2020) Fundamentals of marketing: a short course.102-107
56. Sachs J. (2000), Globalisation and Patterns of Economic development. *Weltwirtschaftliches. P.* 46-49.
57. Yaroslava Hryhoriv , Margarita Lyshenko, Andrii Butenko, Valentyna Nechyporenko, Viktoriia Makarova, Maryna Mikulina, Mariia Bahorka, Dmytro S. Tymchuk, Iryna Samoshkina, Inna Torianyk Competitiveness and Advantages of *Camelina sativa* on the Market of Oil Crops. *Ecological Engineering & Environmental Technology* 2023, 24(4), 97–103
<https://doi.org/10.12912/27197050/161956>
58. Wolf A., Wanner I., Röhn O., Nicoletti G. Report «Product market regulation». URL: <http://www.oecd.org>
59. Poltorak V. A. (2003). *Marketynhovi doslidzhennia [Marketing Research]*. Kyiv, Center for Educational Literature, pp. 37 [in Ukrainian].
60. Pylypenko V.M. (2015) *Rynok marketynhovyh doslidzen: stanovlenia i problem rozvytku. Marketynh v Ukraini.*5. 16-19 [In Ukrainian].
61. Poltorak V. A., Taranenko I. V., Krasovska O. Yu. (2014). *Marketynhovi doslidzhennia [Marketing research]*. 3rd ed. of alterations and additions. Kyiv, Center for Educational Literature [in Ukrainian].
62. Porter Michael E. 1979, *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*, Harvard Business Review, 1979, <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>
63. Starostina A.O. (2018) *Marketing research. Practical aspect.*290-292.
64. Wielicki W., Majchrzycki D., 2003: *Zarzdzanie marketingowe przedsiebiorstwem rolnym w aspekcie ryzyka rynkowego [Marketing management of agricultural enterprise in the context of market risk]*. PTPN Tom 95 [in Polish].

65. Wielicki W. 2003: Analiza sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw przemysłowych i rolniczych [Analyse of economic condition in industrial and agricultural enterprises] w: Uwarunkowania organizacyjne i ekonomiczne w aktywizacji społeczno-gospodarczej [in: Organisational and economic conditionings in social-economic activism] [in Polish].

66. Ziętara W. 2004: Kierunki zmian w strukturze gospodarstw pod względem powierzchni, produkcji towarowej i siły ekonomicznej [Trends of changes in structure of farms with regard to area, commercial production and economic power]. Konferencja naukowa SGGW. Materiał powielony [in Polish].

67. Zozulov O.V., Solntsev S.O. (2018) Marketing research: theory, methodology, statistics: Textbook. manual. 640-643.