

HOLOVNIYA Olena – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of Department International Management, Hotel and Restaurant Business and Tourism, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str, e-mail: ellens@meta.ua).

УДК 338.432:001.8

DOI: 10.37128/2411-4413-2022-3-5

**МАРКЕТИНГ-
МЕНЕДЖМЕНТ У
СИСТЕМІ
УПРАВЛІННЯ
АГРАРНИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

ЛОГОША Р.В.,
*доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри аграрного менеджменту та
маркетингу*

ПРОНЬКО Л.М.,
*кандидат економічних наук, доцент,
декан факультету менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця)*

У статті проведений гносеологічний аналіз авторських трактувань сутності поняття маркетинг-менеджменту за виділеними концептуальними підходами, що дозволило встановити, що сукупність трактувань такої складної економічної категорії є різною, що залежить від основних складових системи, які в певний період часу і формують її вплив на діяльність аграрних підприємств. Визначено предмет, мету, завдання, функції та завдання маркетинг-менеджменту аграрних підприємств.

Представлено авторське визначення маркетинг-менеджменту аграрних підприємств. Встановлено, що застосування маркетинг-менеджменту на аграрних підприємствах пов'язано з маркетинговими дослідженнями суб'єктів аграрного ринку, аналізом і реагуванням їх на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємств. Система маркетинг-менеджменту аграрного підприємства являє собою широкий спектр знань з маркетингу та менеджменту, зокрема, розроблення продукту (послуги) та реклама та просування, продажі та інтегровані маркетингові комунікації, планування, брендинг, бюджетування та стратегічне управління. Для формування результативної системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства необхідним є розуміння процесу його здійснення з досягнення визначених цілей.

Відповідно до системи маркетинг-менеджменту, проведено дослідження цілей досліджуваних аграрних підприємств, що є об'єктивною необхідністю за мінливих умов розвитку аграрного ринку, який визначається жорсткими умовами конкуренції, динамічними змінами смаків і уподобань споживачів, глобальними інноваційними процесами в галузях сільського господарства.

Ключові слова: маркетинг-менеджмент, маркетинг, комплекс маркетингу, менеджмент, система маркетингу, система менеджменту.

Табл. 2.: Літ.: 19.

MARKETING MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

LOHOSHA Roman,
*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Agrarian Management and Marketing*

PRONKO Lyudmila,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Dean of the Faculty of Management and Law,
Vinnitsia National Agrarian University
(Vinnitsia)

The article carries out an epistemological analysis of the author's interpretations of the essence of marketing management according to the selected conceptual approaches, which has made it possible to establish that the set of interpretations of such a complex economic category is different, which depends on the main components of the system, which in a certain period of time form its influence on the activities of agricultural enterprises. The subject, purpose, tasks, functions and tasks of marketing management of agricultural enterprises are defined.

The author's definition of marketing management of agricultural enterprises is presented. It has been established that the application of marketing management at agricultural enterprises is related with the marketing research of agricultural market subjects, their analysis and response to changes in the internal and external environment of the functioning of enterprises. The marketing management system of an agricultural enterprise represents a wide range of marketing and management knowledge, in particular, product (service) development and advertising and promotion, sales and integrated marketing communications, planning, branding, budgeting and strategic management. In order to form an effective system of marketing management of an agricultural enterprise, it is necessary to understand the process of marketing management to achieve the defined goals.

In accordance with the marketing management system, a study of the goals of the studied agricultural enterprises was carried out, which is an objective necessity under the changing conditions of the development of the agricultural market, which is determined by tough conditions of competition, dynamic changes in consumer tastes and preferences, and global innovation processes in the fields of agriculture.

Key words: marketing management, marketing, marketing complex, management, marketing system, management system.

Tabl.: 2. Ref.: 19.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси в економіці України призвели до того, що аграрні підприємства змушені здійснювати пошук нових підходів, методів, механізмів та шляхів для досягнення конкурентних переваг на аграрному ринку. Динамічні ринкові зміни вимагають від аграрних підприємств розробляти та впроваджувати інноваційну стратегію розвитку. Формування стратегій розвитку аграрних підприємств доцільно проводити на основі маркетингових досліджень із застосуванням управлінського інструментарію. Управлінський вплив має здійснюватися з урахуванням сучасних умов та процесів, що відбуваються в країні, враховувати стан функціонування аграрного ринку, вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому дослідження функціонування та розвитку аграрних підприємств доцільно проводити на основі маркетинг-менеджменту.

Актуальність завдань, що постають перед аграрними підприємствами, визначає необхідність дослідження спільної взаємодії системи менеджменту і маркетингу, що дозволяє найефективніше, у короткий період часу, швидко приймати рішення, вирішувати нагальні проблеми, які сформувалися під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Незважаючи на складні умови діяльності аграрних підприємств під час воєнного стану,

маркетинг-менеджмент має стати інструментом, який дасть змогу підвищити ефективність їхньої роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблемних питань маркетингу в аграрній сфері займалися такі відомі вітчизняні і зарубіжні науковці, як: Г. Абрамова, Н. Андреєва, Р. Бренсон, І. Гончарук [17, 19], С. Гончаров, Н. Греков, Г. Калетнік [17], Л. Карданова, Р. Коулз, А. Люкшинов, В. Саблук, В. Неганова, Д. Норвелл, О. Єранкін [2], Ю. Ципкін. Дослідження теоретико-методологічних основ маркетинг-менеджменту в аграрному секторі знайшло своє відображення у наукових працях В. Андрійчука, І. Артімонова, П. Березівського, М. Білика, Т. Дудара, Й. Завадського, В. Копитка, Г. Левків [1, 11], М. Маліка, В. Месель-Веселяка, В. Полторака, П. Саблука, В. Ситника, О. Шпичака, В. Юрчишина та багатьох інших.

Однак відсутність достатнього понятійно-категоріального апарату, теоретичних підходів до функціонування системи маркетинг-менеджменту аграрних підприємств, відповідного управлінського інструментарію зумовили актуальність даного напрямку дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначенні сутності, ознак, характеристик, місця і ролі маркетинг-менеджменту в системі управління аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах глобально-трансформаційних змін важливим є розвиток маркетинг-менеджменту на рівні аграрних підприємств. Дослідження маркетинг-менеджменту, як окремого виду управлінської діяльності суб'єктів ринку в аграрному секторі, пов'язана з плануванням, організацією, мотивацією і контролем, які спрямовані на дослідження процесів формування пропозиції і задоволення попиту в сільськогосподарській продукції.

У працях багатьох науковців охарактеризовано зміст та поняття маркетинг-менеджменту, досліджено теоретичні основи його формування. Проте недостатньо вивченими залишаються питання особливостей маркетинг-менеджменту в сучасних умовах глобалізації ринку та застосування його механізмів при розробці інноваційних стратегій розвитку аграрних підприємств.

За визначенням Г. Левків, маркетинг-менеджмент, як наука й мистецтво управління, базується на загально визначених теоретичних положеннях менеджменту і маркетингу, серед яких основоположними є закони та закономірності функціонування різних систем, функції, принципи, форми і методи цілеспрямованої діяльності суб'єктів ринку у процесі управління цими системами [1].

Для того, щоб зрозуміти економічну сутність категорії «маркетинг-менеджмент», варто розглянути процес розвитку самого маркетингу. Так, традиційно виділяють 4 етапи розвитку маркетингу. Для кожного етапу розвитку маркетингу характерним є певний набір комплексу маркетингу, який визначається такими елементами, як товар (послуга), ціна, збут, просування, споживач та його потреби [2]. У сучасних умовах розвитку НТП, успіху в конкурентній боротьбі досягне те аграрне підприємство, яке буде

використовувати інноваційні підходи до удосконалення маркетингової політики, що дасть змогу використовувати максимально ефективно інструменти маркетингу та трансформувати їх у систему маркетинг-менеджменту.

Визначимо основні теоретичні підходи до розуміння сутності маркетинг-менеджменту за концептуальними підходами та його структурними елементами системи (табл. 1).

Таблиця 1

Теоретичні підходи до трактування сутності маркетинг-менеджменту за концептуальними підходами та його структурних складових системи

| Автор(и) | Визначення | Структурні елементи системи |
|---|---|---|
| Концептуальний підхід із позицій класичного маркетингу | | |
| Ф. Котлер [3] | Маркетинг-менеджмент – це процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування та розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на здійснення обміну, що задовольняє як індивідів, так і організації. | Ціноутворення, логістика, торгівля. |
| І. Кушнір [4] | Маркетинговий менеджмент – це процес виявлення цільових ринків із метою реалізації політики ціноутворення, просування й розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на здійснення обміну, який задовольняє попит та пропозицію на ринку товарів. | Ціноутворення, просування, розподіл, обмін. |
| Концептуальний підхід з позицій управління підприємством на засадах маркетингу | | |
| М. Белявцев, В. Воробйов [5] | Маркетинг-менеджмент – це управління всіма загальними та спеціальними функціями підприємства, а також усіма його підрозділами на основі маркетингу. | Планування, аналіз, організація, мотивація, контроль |
| Ю. Сидоук [6] | Маркетинг-менеджмент реалізується за допомогою системного, програмно-цільового механізму взаємодії інструментів маркетингу і менеджменту для адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених ресурсів. | Планування, організація, облік, розподіл, контроль |
| Концептуальний підхід з позицій управління маркетинговими службами підприємства | | |
| А. Войчак [7] | Маркетинг-менеджмент – це аналіз, планування, впровадження в життя й контроль за здійсненням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення та підтримання взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства. | Аналіз, планування, впровадження, контроль |
| Л. Балабанова [8] | Маркетинг-менеджмент – це процес управління всіма загальними та окремими функціями підприємства, а також усіма його підрозділами на основі маркетингу. | Задоволення потреб ринку, стратегічне планування, ситуаційне управління |
| Концептуальний підхід з позицій класичного менеджменту | | |
| М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [7] | Маркетинг-менеджмент – це процес здійснення аналізу, планування, впровадження в життя і контролю за проведенням заходів, здійснення яких спрямовано на встановлення і реалізацію взаємовигідних ринкових операцій для досягнення визначених цілей підприємства. | Аналіз, планування, впровадження в життя, контроль за проведенням певних заходів. |
| С. Мочерний [9] | Маркетинг-менеджмент – це управління загальними і частковими функціями та усіма структурними підрозділами на основі маркетингу. | Планування, організація, мотивація, контроль |
| В. Куценко [10] | Маркетинг-менеджмент – це процес основними складовими якого є аналіз, планування, реалізація планів і контроль за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримання взаємовигідних обмінів із цільовими ринками для досягнення цілей організації (збільшення обсягів збуту, отримання прибутку, збільшення частки ринку). | Планування, реалізація планів, контроль за здійсненням заходів |

Джерело: сформовано авторами на основі даних [3-10]

Дослідження сутності маркетинг-менеджменту породжує ряд дискусійних питань. Так, погляди науковців ґрунтуються на різних концептуальних підходах. Концептуальний підхід щодо визначення поняття маркетинг-менеджменту з позицій класичного маркетингу за Ф. Котлером, який зазначає, що в основу управління маркетинговою діяльністю покладено управлінські функції, що досліджують продукти, послуги та ідеї як основні категорії. Проте основним завданням маркетинг-менеджменту є формування максимального рівня задоволення усіма сторонами, які приймають участь у обміні, при ефективному та альтернативному розподілі обмежених ресурсів [3, с. 24].

Відомий науковець із дослідження питань маркетингу А. Войчак трактує маркетинг-менеджмент як процес, складовими якого є аналіз, планування, втілення в життя та контроль за реалізацією конкретних заходів, які направлені на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів із цільовим ринком (споживачами, посередниками тощо) для досягнення цілей і мети діяльності підприємства. Проте система таких заходів формується на основі продуманої маркетингової політики щодо товару (послуги), ціни, розподілу та комунікацій [7, с. 18].

На думку М. Белявцева та В. Воробйова, сутність маркетинг-менеджменту є значно ширшою, ніж функція менеджменту. На їх погляд, маркетинг-менеджмент – це процес управління всіма функціями підприємства, а також усіма його підрозділами на основі маркетингу [5, с. 36].

На наш погляд, визначення маркетинг-менеджменту за В. Куценком є більш загальним і підходить до декількох підходів. На думку автора, маркетинг-менеджмент необхідно розглядати в загальній системі менеджменту підприємства, тобто в цілісній системі управління бізнесом [10, с. 11]. Це трактування дає можливість віднести сутність маркетинг-менеджменту до концептуального підходу з позицій класичного менеджменту.

Отже, проведення аналізу сутності «маркетинг-менеджменту» за різними концептуальними підходами і вченими, дозволило встановити, що трактування такої складної економічної категорії є різними і залежить від основних складових системи, які є характерними маркетинг-менеджменту в певний період часу і формують її вплив на діяльність аграрних підприємств.

Узагальнюючи результати дослідження сутності маркетинг-менеджменту, необхідно зазначити, що під маркетинг-менеджментом аграрних підприємств слід розуміти цілеспрямовану діяльність із формування різних заходів, які пов'язані з ринковою діяльністю, на рівні окремого аграрного підприємства, на рівні аграрного ринку і суспільства в цілому, які базуються на засадах маркетингу.

Використання маркетинг-менеджменту аграрного підприємства в умовах глобалізації і євроінтеграції є актуальним для вітчизняних підприємств, які внаслідок дисфункцій внутрішнього ринку можуть не витримати конкуренції іноземних виробників сільськогосподарської продукції. Важливість маркетинг-менеджменту в аграрному бізнесі також визначається і тим, що на сучасному етапі трансформаційних зрушень у цій галузі формується необхідність пошуку

внутрішніх джерел економічного зростання, які базуються на підвищенні рівня якості і конкурентоспроможності продукції (послуг), диверсифікації аграрного виробництва і продажу продукції (послуг), як на внутрішньому так і на зовнішньому аграрних ринках. Нині вагомий вплив на формування маркетинг-менеджменту аграрних підприємств здійснює чинник війни, що обумовлено зміною логістичних шляхів постачання та збуту сільськогосподарської продукції, відкриттям нових ринків збуту продукції (послуг), змінами смаків і уподобань споживачів, замінуванням територій, руйнуванням міст, сіл, селищ, та тимчасовою окупацією території Донецької, Луганської, Запорізької областей та Автономної Республіки Крим.

Основними чинниками, які визначають тенденції, які впливають на систему маркетинг-менеджменту аграрного підприємства є:

- зростаючі очікування споживачів у появі нової продукції або поліпшення її якості;
- індивідуалізація попиту, тобто підлаштування продукції під вимоги конкретного клієнта;
- зростання значення сервісу, як міри більш кращого задоволення потреб кінцевого споживача;
- глобалізація конкуренції на зовнішніх ринках аграрної продукції;
- розвиток нових форм торгівлі й оплати продукції (послуг);
- розвиток комп'ютерних мереж;
- зростання інформованості споживачів у виборі аграрної продукції;
- розвиток торгових марок в аграрному виробництві [11, с. 85].

Предметом маркетинг-менеджменту аграрного підприємства є система виробничих відносин, яка формує і регулює функціонування системи управління виробництвом і реалізацією сільськогосподарської продукції на максимальне задоволення потреб споживачів.

Головною метою маркетинг-менеджменту аграрного підприємства є забезпечення розвитку й високої ефективності і результативності його діяльності через задоволення потреб споживачів. Досягненню мети та цілей аграрного підприємства і задоволенню потреб його покупців сприятиме вирішення таких завдань маркетинг-менеджменту:

- моніторинг конкурентного середовища аграрного підприємства;
- оцінка сильних і слабких сторін аграрного підприємства на аграрному ринку;
- оцінка маркетингових можливостей і ризиків у діяльності аграрного підприємства;
- розроблення маркетингової концепції стратегічного розвитку аграрного підприємства;
- трансформування місії аграрного підприємства в сукупність стратегічних маркетингових цілей;
- формування маркетингових стратегій розвитку бізнес-портфеля аграрного підприємства;
- адаптація маркетингових стратегій до зміни в зовнішньому середовищі аграрного підприємства;

-забезпечення реалізації стратегії діяльності аграрного підприємства [12, с. 47].

Реалізацію завдань маркетинг-менеджменту аграрного підприємства доцільно здійснювати на основі таких трьох напрямів:

1) управління діяльністю аграрного підприємства (вдосконалення споживчих характеристик товару (послуг), диференціація цінової політики, використання упаковки (тари), удосконалення технології виробництва товарів (надання послуг) тощо;

2) управління функціями маркетингу аграрного підприємства (виробнича, фінансова, комунікаційна, збутова, адміністративна);

3) управління попитом (асортиментна товарна політика, цінова та збутова політики з орієнтацією на вимоги, смаки та уподобання споживача) [13, с. 179].

Зазначені напрями є основою для побудови системи маркетинг-менеджменту, яка ґрунтується на взаємодії менеджменту та маркетингу.

Суб'єктами маркетинг-менеджменту у аграрній сфері є групи кінцевих споживачів, організації-споживачі, виробники сільськогосподарської продукції, спеціалісти з менеджменту та маркетингу, а об'єктом виступає товар, споживачі, посередники, конкуренти тощо.

Маркетинг-менеджмент в аграрній сфері – це наука і мистецтво управління аграрним бізнесом за рахунок використання в діяльності підприємця ефективного інструментарію маркетингу та брендингу, стратегії міжособистісних відносин [14].

Система маркетинг-менеджменту аграрних підприємств впливає на:

- об'єкт (товар, послуга, споживачі, посередники, конкуренти), що призводить до покращення якості товару (послуги), підвищення його споживчої цінності;

- процес (виробничий, економічний, господарський), що формує зміни в товарній, ціновій та збутовій політиці;

- функції (планування, організація, управління, облік, аналіз, контроль), що призводить до використання інноваційних методів управління та обліку [15, с. 312].

При формуванні системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства необхідно враховувати такі її елементи як виробництво, фінанси, матеріально-технічна база, випуск продукції (надання послуг), система основних і обігових коштів, організація праці, збут, зберігання, транспортування тощо.

З метою визначення місця маркетинг-менеджменту у діяльності аграрного підприємства та системі управління ним, потрібно проводити аналіз чинників, які стримують його розвиток. На думку більшості науковців, до цих чинників належать: 1) положення підприємств-лідерів на аграрному ринку, які вже сформували своїх покупців товарів і послуг; 2) чисельність та густота населення, що формує величину попиту та визначає необхідність розробки інноваційних підходів у сфері маркетингової діяльності; 3) швидкість оновлення товарного асортименту підприємствами-конкурентами, що визначає необхідність постійно проводити дослідження їх діяльності; 4) рівень розвитку

науково-технічного прогресу та асигнувань на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи.

Чинників зовнішнього середовища, які впливають на діяльність аграрного підприємства, є велика кількість і при цьому вони різноманітні, що визначає необхідність використання системного підходу. Це дозволить визначити взаємозв'язок між ними, ступінь їх впливу та впорядкувати їх у певну сукупність. Сукупність факторів зовнішнього середовища є основою для формування структурних складових елементів системи маркетинг-менеджменту.

Структура системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства відповідає ринковим умовам що сформувалися нині та дає можливість, із однієї сторони, розробити напрями зниження чи нівелювання можливими загрозами та ризикам, а з іншої – виявити потенційні можливості підприємства та забезпечити стабільність його функціонування в умовах конкурентної боротьби. Тому система маркетинг-менеджменту аграрного підприємства може як стримувати дію чинників впливу зовнішнього середовища, так і формувати можливості та потенціал внутрішнього середовища [16, с. 241].

Факторами зовнішнього середовища, які здійснюють значний вплив на діяльність аграрних підприємств, є економічний стан країни та вплив політико-правових факторів, що нерозривно пов'язані з економічними, фінансовими та правовими аспектами діяльності суб'єктів господарювання. Проте маркетинг-менеджмент аграрного підприємства може частково стримувати або пом'якшувати вплив і дію цих факторів через довіру покупців до продукції підприємства.

Також маркетинг-менеджмент аграрного підприємства зменшує вплив таких факторів зовнішнього середовища як природно-ресурсний потенціал, кадрове забезпечення, інформаційні ресурси, ринкова інфраструктура тощо. Так, через вплив на покупців, зайнятість населення, економіку регіону або країни в цілому, маркетинг-менеджмент підприємства може впливати як на ринкову інфраструктуру, так і стримувати технологічний розвиток у регіоні або країні через різні результати наукових досліджень [17, с. 216].

Визначальною є роль маркетинг-менеджменту аграрного підприємства в розвитку можливостей внутрішнього середовища, що сприяє розвитку всіх його внутрішніх чинників, які впливають на ефективність функціонування усіх систем підприємства. Специфічними чинниками внутрішнього середовища аграрного підприємства, які частково можуть стримувати його розвиток, є особливості продукції (послуг), технологічна залежність галузей сільського господарства, вузька збутова мережа, нерозвиненість інвестиційних процесів, неналежний рівень партнерських відносин тощо. Проте внутрішні чинники є наслідком протистояння впливу зовнішніх чинників, що розвивають маркетинг-менеджмент аграрного підприємства, рівень його конкурентоспроможності і стійкості.

Отже, здатність маркетинг-менеджменту аграрного підприємства протистояти впливові чинників зовнішнього середовища свідчить про те, що система маркетинг-менеджменту аграрних підприємств формує сукупність

виробничих, фінансових, трудових, інтелектуальних можливостей підприємства, що забезпечують його стійкі, конкурентні позиції на аграрному ринку в умовах дії чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Визначення і дослідження складових елементів системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства, згідно з визначеним підходом, має враховувати як вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ, так і вплив основних контактних аудиторій, які виявляють інтерес та впливають на діяльність аграрного підприємства. Складові елементи системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства мають орієнтуватися на цільову аудиторію споживачів, фінансові та державні установи, суспільство в цілому тощо.

Систему маркетинг-менеджменту аграрного підприємства доцільно розглядати як комплекс взаємозалежних у часі та просторі напрямів діяльності, які здійснюються аграрним підприємством при побудові цілеспрямованої стратегії функціонування на аграрному ринку.

Для ефективного формування системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства необхідним є розуміння процесу маркетинг-менеджменту, що являє собою певний алгоритм дій і операцій з досягнення підприємством визначених цілей. Основними етапами процесу маркетинг-менеджменту аграрного підприємства є:

- 1) аналіз ринкових можливостей аграрного підприємства;
- 2) вибір цільових сегментів аграрного ринку і кінцевих споживачів;
- 3) позиціонування підприємства на аграрному ринку;
- 4) формування і реалізація маркетингової стратегії аграрного підприємства;
- 5) розроблення комплексу маркетингу (товарної, цінової, комунікаційної і збутової політик) для окремої стратегії маркетингу;
- 6) формування і реалізація програми маркетингу;
- 7) контроль маркетингової діяльності аграрного підприємства [1; 5; 11].

Формування системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства передбачає:

- використання загальних науково-методологічних підходів і принципів до процесу формування і управління маркетинг-менеджментом аграрного підприємства;
- обґрунтування використання інструментарію формування маркетинг-менеджменту аграрного підприємства;
- взаємодію і взаємозв'язок сукупності елементів системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства;
- використання загальних і спеціальних функцій менеджменту в управлінській діяльності аграрного підприємства;
- оцінку кожного з елементів системи і можливість їх удосконалення [18, с. 89].

Формування системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства здійснюється на основі впровадження організаційного механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства, який спрямований на стратегічний

розвиток аграрного підприємства і досягнення його системи цілей. При цьому система маркетинг-менеджменту аграрного підприємства є досить складною, динамічною системою [19, с. 163].

Система маркетинг-менеджменту аграрного менеджменту визначається системою функцій як окремих видів діяльності підприємства. Формується ця система функцій на основі елементів комплексу маркетингу, які охоплюють аналіз аграрного ринку, планування, організацію, мотивацію, координацію, реалізацію та контроль маркетингової діяльності.

Виокремивши систему функцій маркетинг-менеджменту аграрних підприємств, визначимо і охарактеризуємо ці функції:

- 1) формування маркетингової інформаційної системи (джерела маркетингової інформації, збирання, обробка, аналіз) на аграрному підприємстві;
- 2) проведення маркетингових досліджень із виокремлення цільових ринків і сегментів для аграрного підприємства, їх місткості та кон'юнктури;
- 3) вивчення особливостей поведінки цільових суб'єктів на аграрному ринку;
- 4) прогнозування обсягів збуту продукції аграрними підприємствами;
- 5) аналіз рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства;
- 6) розробка маркетингових стратегій;
- 7) формування маркетингових програм для аграрного підприємства;
- 8) розробка та реалізація товарної, цінової, збутової і комунікаційної політик аграрного підприємства;
- 9) управління розробкою нового товару (послуги);
- 10) застосування системи контролю маркетингової діяльності аграрного підприємства.

Відповідно до системи маркетинг-менеджменту визначено цілі досліджуваних аграрних підприємств, що відповідають таким вимогам (розраховано авторами на основі експертного аналізу даних діяльності досліджуваних підприємств за бальною оцінкою де: 10 – найвищий показник, 0 – найнижчий) (табл. 2):

- 1) ієрархічність: найвища – відповідає агрохолдингу «Епіцентр К», відповідно маркетингові цілі цього підприємства підпорядковані цілям розвитку, а стратегічні цілі – місії його діяльності на ринку;
- 2) кількісна визначеність – найпростіше простежується ТОВ «Люстдорф» та ТОВ «Органік Д» за обсягом і часом;
- 3) реальність – забезпечується на найвищому рівні у ТОВ «Люстдорф» та ТОВ «Органік Д». Цілі маркетинг-менеджменту цих аграрних підприємств максимально узгоджені з реальними ринковими можливостями;
- 4) взаємоузгодженість – на найвищому рівні в ТОВ «Агроград В» і агрохолдингу «Епіцентр К». Дії та рішення цих досліджуваних підприємств по досягненню однієї цілі не суперечать досягненню інших цілей;
- 5) гнучкість – найвища є у ТОВ «Органік Д», постійно зазнає змін у результаті змін у навколишньому середовищі.

Оцінка цілей системи маркетинг-менеджменту аграрних підприємств

| Вимоги до цілей | Агрохолдинг «Епіцентр К» | ТОВ «Люстдорф» | ТОВ «Органік Д» | ТОВ «Агроград В» |
|------------------------|--------------------------|----------------|-----------------|------------------|
| Ієрархічність | 9 | 7 | 7 | 6 |
| Кількісна визначеність | 7 | 8 | 8 | 6 |
| Реальність | 5 | 7 | 7 | 5 |
| Взаємоузгодженість | 7 | 6 | 6 | 7 |
| Гнучкість | 6 | 9 | 9 | 6 |

Джерело: побудовано авторами за даними діяльності підприємств

Отже, аналізуючи дані табл. 2, варто зазначити, що за ієрархічністю та взаємоузгодженістю лідерські позиції займає агрохолдинг «Епіцентр К»; за кількісною визначеністю, реальністю та гнучкістю – ТОВ «Люстдорф» та ТОВ «Органік Д». Необхідність оцінки цілей системи маркетинг-менеджменту аграрних підприємств є об'єктивною необхідністю, оскільки за мінливих умов розвитку аграрного ринку підвищується рівень конкуренції, що впливає на ефективність їх діяльності.

У сучасних умовах ведення аграрного бізнесу використання маркетинг-менеджменту допомагає аграрним підприємствам визначити своє місце на ринку, де діє жорстка конкуренція, забезпечити конкурентоспроможність продукції (послуг), задовольнити потреби споживачів та досягти поставлених цілей. Організація діяльності аграрних підприємств на основі ефективного маркетинг-менеджменту дасть змогу підвищити ефективність їхньої роботи, а теоретичні основи маркетинг-менеджменту є умовою формування його комплексної системи.

Висновки. Застосування маркетинг-менеджменту на аграрних підприємствах пов'язано з маркетинговими дослідженнями суб'єктів аграрного ринку, аналізом і реагуванням їх на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємства. Для формування результативної системи маркетинг-менеджменту аграрного підприємства необхідним є розуміння процесу маркетинг-менеджменту, як певної послідовності дій з досягнення підприємством визначених цілей.

Систему маркетинг-менеджменту аграрного підприємства доцільно розглядати як комплекс взаємозалежних у часі та просторі напрямів діяльності, які здійснюються аграрним підприємством при побудові цілеспрямованої стратегії функціонування на аграрному ринку. Система маркетинг-менеджменту аграрного підприємства визначається як комплекс функцій окремих видів діяльності, що здійснюються у процесі реалізації складових системи.

Проведена оцінка цілей системи маркетинг-менеджменту окремих аграрних підприємств в Україні показала, що цей напрям потребує вдосконалення та більш широкого запровадження в діяльність підприємств, оскільки допоможе їм бути конкурентоздатними і прибутковими в умовах мінливого зовнішнього середовища та воєнного стану в Україні.

Список використаних джерел

1. Левків Г.Я. Методичний інструментарій побудови системи маркетингового менеджменту в підприємствах АПК. *Ефективна економіка*.

2014. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2709> (дата звернення 23.11.2022).

2. Єранкін О.О. Періодизація еволюції маркетингу в АПК України та перспективи його розвитку. *Міжнародний науково-виробничий Журнал «Економіка АПК»*. 2008. № 1. С. 131-140.

3. Маркетинговий менеджмент /Ф. Котлер та ін. Київ: Хімджест, 2008. 720 с.

4. Кушнір І.Г. Формування організаційних систем маркетингового менеджменту в птахівничому підкомплексі АПК : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03 – економіка та управління національним господарством». Київ, 2007. 16 с.

5. Белявцев М.І. Маркетинговий менеджмент / за ред. М.І. Белявцева, В. Н. Воробйова. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.

6. Сидорук Ю.А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2485> (дата звернення 23.11.2022).

7. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент. Київ: КНЕУ, 2000. 100 с.

8. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. 2-е вид., переробл. і доп. Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. 290 с.

9. Економічна енциклопедія: В 3-х т. Т.2 / редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Вид. центр «Академія», 2001. 848 с.

10. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент. Київ: МАУП, 2003. 184 с.

11. Левків Г.Я. Система маркетинг-менеджменту підприємств АПК. Львів: Ліга-Прес, 2013. 462 с.

12. Виноградов О.А. Застосування інформаційних технологій у забезпеченні маркетингу інноваційної діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 10 (52). С. 45-52.

13. Данилишин Б.М., Любченко О.М. Маркетингова стратегія регіонального продовольчого ринку. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2006. 250 с.

14. Логоша Р.В., Кричковський В.Ю., Белкін І.В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств овочепродуктового підкомплесу. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1607/1544>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-10>

15. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 616 с.

16. Логоша Р.В., Мазур К.В., Кричковський В.Ю. Маркетингове дослідження ринку овочевої продукції в Україні: монографія. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2021. 344 с.

17. Калетнік Г.М., Гончарук І.В., Ємчик Т.В., Лутковська С.М. Аграрна політика та земельні відносини. Вінниця: ВНАУ, 2020. 307 с.

18. Lohosha R.V., Trapaidze S.M. Formation of marketing product policy of agricultural enterprises. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. №7-8

(254-255). С. 87-92. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7323347>

19. Гончарук І.В., Киш Л.М., Присяжнюк О.І. Основні напрями підвищення ефективності застосування електронної комерції аграрними підприємствами. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 2 (60). С. 157-168. DOI: 10.37128/2411-4413-2022-2-11.

References

1. Levkiv, G.Y. (2014). *Metodychnyi instrumentarii pobudovy systemy marketynhovoho menedzhmentu v pidpriemstvakh APK* [Ethical tools for building a marketing management system in agro-industrial complex enterprises]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 1. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/> [in Ukrainian].

2. Yerankin, O.O. (2008). *Periodyzatsiia evoliutsii marketynhu v APK Ukrainy ta perspektyvy yoho rozvytku* [Periodization of the evolution of marketing in the agricultural sector of Ukraine and prospects for its development]. *Mizhnarodnyi naukovo-vyrobnychiy Zhurnal «Ekonomika APK» – International Scientific and Production Journal «Economy of agro-industrial complex»*, 1, 131-140 [in Ukrainian].

3. Kotler, F., Keller, K., & Pavlenko, A. (2008). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Kyiv: Khimdzhest [in Ukrainian].

4. Kushnir, I.G. (2007). *Formuvannia orhanizatsiinykh system marketynhovoho menedzhmentu v ptakhivnychomu pidkompleksi APK* [Formation of organizational systems of marketing management in the poultry sub-complex of the agro-industrial complex]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].

5. Belyavtsev, M.I., & Vorobyov V.N. (2006). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Kyiv: Tsentр navchalnoi literatury [in Ukrainian].

6. Sydoruk, Yu.A. (2013). *Marketynhovyi menedzhment na pidpriemstvi: teoretychni zasady* [Marketing management at the enterprise: theoretical foundations]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2485> [in Ukrainian].

7. Voichak, A.V. (2000). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

8. Balabanova, L.V. (2002). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Donetsk: DonDUET [in Ukrainian].

9. Mocherny, S.V. (2001). *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic encyclopedia]. Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Akademiia» [in Ukrainian].

10. Kutsenko, V.M. (2003). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].

11. Levkiv, G.Y. (2013). *Systema marketynh-menedzhmentu pidpriemstv APK* [System of marketing and management of agribusiness enterprises]. Lviv: Liha-Pres [in Ukrainian].

12. Vynogradov, O.A. (2005). *Zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii u zabezpechenni marketynhu innovatsiinoi diialnosti* [Application of information technologies in ensuring marketing of innovative activities]. *Aktualni problemy*

ekonomiky - Actual problems of the economy, 10 (52), 45-52 [in Ukrainian].

13. Danylyshyn, B.M., & Lyubchenko, O.M. (2006). *Marketynhova stratehiia rehionalnoho prodovolchoho rynku [Marketing strategy of the regional food market]*. Kirovohrad: Imeks-LTD [in Ukrainian].

14. Lohosha, R.V., Krychkovsky, V.Yu., & Belkin, I.V. (2022). Marketynhovi stratehii rozvytku pidpriemstv ovocheproduktovoho pidkompleksu [Marketing strategies for the development of vegetable subcomplex enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 42. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1607/1544>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-10> [in Ukrainian].

15. Illiashenko, S.M. (2004). *Menedzhment ta marketynh innovatsii [Innovation management and marketing]*. Sumy: VTD «Universytetska knyha» [in Ukrainian].

16. Lohosha, R.V., Mazur, K.V., & Krychkovsky, V.Yu. (2021). *Marketynhove doslidzhennia rynku ovochevoi produktsii v Ukraini [Marketing research of the market of vegetable products in Ukraine]*. Vinnytsia: TOV «TVORY» [in Ukrainian].

17. Kaletnik, G.M., Honcharuk, I.V., Yemchyk, T.V., & Lutkovska, S.M. (2020). *Ahrarna polityka ta zemelni vidnosyny [Agrarian policy and land relations]*. Vinnytsia: VNAU [in Ukrainian].

18. Lohosha, R.V., & Trapaidze, S.M. (2022). Formation of marketing product policy of agricultural enterprises. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, 7-8 (254-255), 87-92. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7323347> [in Ukrainian].

19. Honcharuk, I.V., Kish, L.M., & Prysiazhniuk O.I. (2022). Osnovni napriamy pidvyshchennia efektyvnosti zastosuvannia elektronnoi komertsii ahrarnymy pidpriemstvamy [The main directions of increasing the efficiency of the use of electronic commerce by agricultural enterprises]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: topical issues of science and practical activity*, 2 (60), 157-168. DOI: 10.37128/2411-4413-2022-2-11 [in Ukrainian].

Відомості про авторів

ЛОГОША Роман Васильович – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: lrsv@vsau.vin.ua).

ПРОНЬКО Людмила Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету менеджменту та права, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: pronkol@ukr.net).

LOGOSHA Roman – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agricultural Management and Marketing, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: lrsv@vsau.vin.ua).

PRONKO Lyudmila – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Dean of the Faculty of Management and Law, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: pronkol@ukr.net).