DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-16

УДК 339.138

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРОПІДПРИЄМСТВАХ

DEVELOPMENT OF RECOMMENDATIONS FOR THE IMPLEMENTATION OF MARKETING MANAGEMENT SOLUTIONS IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

Багорка Марія Олександрівна
доктор економічних наук, професор,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8500-0362

Колесников Олексій Олександрович
магістрант,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0007-7505-0220

Юрченко Владислав Юрійович
магістрант,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0009-0004-7967-6608

Bahorka Mariia, Kolesnykov Oleksii, Yurchenko Vladyslav
Dnipro State Agrarian and Economic University

У статті досліджені складові системи управління маркетинговою діяльністю та сформовані пропозиції щодо управлінських рішень відносно імплементації маркетингового інструментарію в діяльності аграрних підприємств. Визначено, для агарних підприємств використання маркетингових інструментів на основі маркетингового менеджменту сприяє його гнучкій адаптації до змін у навколишньому середовищі, вирішенню стратегічних завдань подальшого ефективного розвитку та утриманню рівня конкурентоспроможності на ринку. Авторами представлено власне бачення сутності маркетингового менеджменту та заходів, які є основою управляння маркетинговою діяльністю. Констатовано, що маркетингове управління на підприємстві реалізується за допомогою комплексу інструментів маркетингу. Надані пропозиції стосовно прийняття дієвих управлінських рішень по кожному складнику маркетингового комплексу. Сформовані практичні рекомендації щодо організації системи маркетингової діяльності для аграрних підприємств.

Ключові слова: маркетингове управління, управління маркетинговою діяльністю, маркетингова діяльність аграрних підприємств, конкурентне середовище, фактори середовища, аграрна продукція, комплекс маркетингу.

The article examines the components of the marketing activity management system and makes proposals for management decisions regarding the implementation of marketing tools in the activities of agricultural enterprises. It was determined that for agrarian enterprises, the use of marketing tools based on marketing management contributes to its flexible adaptation to changes in the environment, solving strategic tasks of further effective development and maintaining the level of competitiveness in the market. The authors present their own vision of the essence of marketing management and measures that are the basis of marketing activity management. It was established that marketing management at the enterprise is implemented using a set of marketing tools. Functioning of modern agribusiness is impossible without wide use of marketing tools. There is no doubt that increasing the efficiency of agricultural producers in the conditions of competition on the agricultural market depends significantly on the skillful use of high-quality marketing tools that will ensure effective sales of products and obtaining the planned profit, provided that products are promoted to target markets in

© Багорка М.О., Колесников О.О., Юрченко В.Ю., 2023

accordance with consumer needs. Help in this is the implementation of market segmentation – the division of existing consumers on the market into certain segments based on common characteristics. functional support for conducting effective marketing activities of an agricultural enterprise includes the following actions: organization of the marketing department (service); the existence of an effective marketing information component; development of marketing strategy and tactics; conducting marketing research and quality marketing control. After that, the marketing complex of the agricultural enterprise is further developed. Proposals regarding the adoption of effective management decisions for each component of the marketing complex are provided. Practical recommendations on the organization of the system of marketing activities for agrarian enterprises have been formed.

Keywords: marketing management, marketing activity of agricultural enterprises, competitive environment, environmental factors, agricultural products, complex marketing.

Постановка проблеми. Сільське господарство являє собою комплекс технологічно і організаційно взаємопов'язаних галузей, які у своїй сукупності утворює збалансовану, інтегровану і структурно завершену систему, а її функціонально-компонентна структура підпорядкована стабільному збільшенню виробництва сільськогосподарської продукції.

У сучасних реаліях, через військові дії агресора, ми можемо спостерігати цілий ряд негативних тенденцій, які відбуваються на ринку: зниження попиту і пропозиції, припинення роботи багатьох підприємств, які донедавна функціонували на територіях, які зараз вже окуповані, нестача ресурсів та сировини, проблеми з ринками збуту, подорожчанням ресурсів тощо. Без сумніву, що ці фактори негативно вплинули на діяльність агровиробників. У цьому контексті виникає потреба в удосконаленні процесу управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств, тому що маркетинг та його інструменти надають змогу господарствам якісно та своєчасно проводити моніторинг зовнішнього маркетингового середовища; забезпечувати весь важливий процес розробки, прийняття та виконання ефективних управлінських рішень; здійснювати контроль функціонування всієї управлінської системи суб'єктів господарювання. Однак в сучасних умовах аграрні підприємства на недостатньому рівні використовують маркетингові підходи при веденні свого господарювання. Саме тому актуальність цього питання відіграє досить суттєву роль в розвитку економічних відносин.

Можна припустити, що показники підприємств агробізнесу все більше залежатимуть від системи управління. Це відбуватиметься, головним чином, через прийняття та використання нових, інноваційних засобів програми та практики з управління персоналом і маркетинговими технологіями. Виходячи з цього, вибір та обґрунтування управлінських рішень щодо маркетингової діяльності сприятимуть досягненню цілей, спрямованих на посилення її конкурентних переваг та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові основи управління економічним розвитком АПК суб'єктів розкривається в працях українських економістів: В. Андрійчука, І. Баланюка, І. Гришова, М. Малика, П. Саблука, А. Третяка, О. Шпикуляка та інших вчених.

Уваги в галузі застосування маркетингових інструментів набули наукові розробки таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: І. Ансоффа, Г. Армстронга, А. В. Войчака, Ю. А. Дайновського, П. Друкера, Дж. Еванса, О. О. Єранкіна, Н. В. Куденко, Ф. Котлера, Є. Й. Майовця, М. А. Окландера, О. В. Решетнікової.

Однак, при такому широкому та повному розкритті зазначеними науковцями питання щодо системи управління в аграрні сфері, досить актуальним аспектом залишається дослідження маркетингових інструментів та їх використання господарствами в управлінні маркетинговою діяльністю. Ці проблеми й слугували поштовхом даного дослідження.

Мета статті. Головною метою статті є дослідження основних складових системи управління маркетинговою діяльністю та формування управлінських рішень щодо використання маркетингового інструментарію з метою підвищення ефективності аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналізуючи хронологію етапів формування та розвитку аграрного ринку можна виділити наступні тренди: середовище функціонування агропідприємств стало більш динамічним, невизначеним, нестабільним; відбулися зміни в технологічному забезпеченні агровиробництва (використання традиційні та інноваційні технології); покращилась інфраструктура аграрного ринку, хоча суттєво ускладнились умови реалізації продукції; від-

булися зміни в поведінці споживачів залежно від диференціації за рівнем доходів.

Загальний рівень і характер конкурентоспроможності системи соціально-економічних відносин в аграрному секторі економіки істотно відрізняється від тих, що склалися в промисловості чи сфера послуг. Це пов'язано з тим, що в аграрній галузі історично склалося відмінна ієрархія факторів, що визначають обсяг і характер сільськогосподарського виробництва, організаційна поведінка суб'єктів аграрного господарства [1, с. 52].

Однією з головних умов підприємства при веденні прибуткової діяльності є здійснення функції управління при використанні всіх можливих засобів маркетингу, які спрямовані на задоволення потреб цільових сегментів ринку. В даних умовах покупці продукції підприємства повинні бути завжди у центрі уваги менеджерів підприємства [2, с. 12]. Виходячи з цього, головна мета маркетингу – визначити свій цільовий ринок; залучити з нього покупців, їх зберігати та збільшувати кількість, створювати у них впевненість, що цільові споживачі продукції є найбільшою цінністю для підприємства.

Авторами було зазначено, що «успішна збутова діяльність напряму корелюється з маркетинговою, яка здійснюється шляхом вивчення ринкових запитів і вимог, для раціональної орієнтації виробництва на випуск конкурентоспроможної продукції в заздалегідь визначених обсягах, що може гарантувати отримання підприємством більшого прибутку» [3, с. 168].

Мазур К. В. та Кубай О. Г. визначають «Управління маркетинговою діяльністю в аграрних підприємствах України – це система різних видів діяльності, що є широким комплексом заходів стратегічного й тактичного характеру, пов’язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності й досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів продовольчих товарів» [4, с. 244].

Під маркетинговим менеджментом ми розуміємо науково обґрунтований, структурований процес управління, що являє собою тип системи менеджменту та спрямований на як на досягнення маркетингових цілей самого підприємства, так й на задоволення нагальних потреб вибраного цільового сегменту ринку.

Для досягнення мети маркетингового менеджменту розробляються певні заходи по управлінню маркетингом підприємства, серед яких:

– дослідження внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища;
– розробка та впровадження маркетингової інформаційної системи;
– дослідження ринку та визначення цільових сегментів, з якими працюватиме підприємство;
– формування складових комплексу маркетингу;
– організація ефективного маркетингового планування;
– формування необхідної організаційної структури підприємства;
– розробка та впровадження запланованих маркетингових дій та програм;
– впровадження дієвої системи маркетингового контролю.

Ми переконані, що функціональне забезпечення ведення ефективної маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства включає наступні дії: організація відділу (служби) маркетингу; існування дієвої маркетингової інформаційної складової; розробка маркетингової стратегії та тактики; проведення маркетингових досліджень та здійснення якісного маркетингового контролю.

Схематично маркетингову діяльність з основними складниками на аграрному підприємстві представлено на рисунку 1.

Управління маркетингом на підприємстві спрямовано на дослідження рівня споживчого попиту на продукцію, на виробництво товарів відповідно до потреб, на встановлення реальних та доступних цін, на формування ефективної системи збуту продукції [5, с. 209]. При цьому значна увага приділяється формуванню ефективної рекламної кампанії, засобам пропаганди та персонального продажу, стимулюванню збуту продукції та зворотнім зв’язкам зі споживачами та широкими колами громадськості.

Маркетингове управління на підприємстві реалізується за допомогою комплексу інструментів маркетингу. Високій ефективності маркетингової концепції управління діяльністю підприємства значною мірою сприяє застосування комплексного і системного підходу, проявом якого стала постійна й цілеспрямована дія на ринок (споживачів) з урахуванням потреб розробленим комплексом засобів маркетингу. Комплекс маркетингу виступає основою всієї системи аграрного маркетингу, а управління даним комплексом стає головним завданням для досягнення успіху на ринку [6, с. 9].

На наше переконання, функціонування сучасного агробізнесу є неможливим без

Рис. 1. Схема функціоналу маркетингової діяльності аграрного підприємства

Джерело: узагальнено авторами

широкого використання маркетингових інструментів. Не викликає сумніву, що підвищення ефективності агровиробників в умовах конкуренції на аграрному ринку залежить від вмілого використання якісних маркетингових інструментів, які забезпечать ефективний збут продукції та отримання запланованого прибутку відбувається при умові, коли продукція просувається на цільові ринки відповідно до потреб споживачів. Допомогою в цьому є здійснення сегментування ринку – розподіл існуючих споживачів на ринку на певні сегменти за спільними характеристиками.

При розробці господарством маркетингової товарної політики обов'язково необхідно враховувати наступні особливості аграрної сфери економіки:

1. Сільськогосподарська продукція має сировинний характер. Так, в основному аграрна продукція являється сировиною для подальшої її переробки.

2. Виробляються досить великі обсяги аграрної продукції, при відсутності належних умов її зберігання. Тому фермери передбачають швидку реалізацію такої продукції або можливість зберігання в складських приміщеннях, що вимагає додаткових витрат.

3. Нестійкість якості продукції та її залежність від урожайності та сезонних факторів.

Продукцію, вирощену в аграрних підприємствах, відносять до споживчої продукції. Послідовність всіх етапів існування продукції господарства на аграрному ринку відображає всі зміни в обсягах продажу продукції та отримання прибутків від її реалізації а також визначає необхідні маркетингові стратегії на кожному з етапів життєвого циклу продукції.

Головними маркетинговими задачами на етапах життєвого циклу аграрної продукції є:

– забезпечити максимально короткої тривалості періоду виведення продукції на ринок;

– пришвидшити темпи збуту продукції на етапі зростання;

– якнайдовше забезпечити перебування продукції на стадії зрілості;

– гальмувати в часі етап спаду.

Для розробки та впровадження ефективної маркетингової товарної політики необхідно правильно визначати необхідні якісні характеристики продукції; здійснювати оптимізацію товарного асортименту; впроваджувати ефективні та дієві моделі обслуговування кінцевих споживачів продукції. При цьому необхідно:

– весь час намагатися підвищувати якість продукції;

– займатися оптимізацією товарного асортименту;

– удосконалювати та підвищувати якість обслуговування покупців продукції;

– досліджувати потреби та смаки споживачів на ринку, своєчасно збирати необхідну інформацію;

– формувати та впроваджувати стратегічні й тактичні цілі маркетингової товарної політики;

– визначати суттєві завдання по виконанню ефективної виробничої та збутової політики фермерського господарства.

Після формування маркетингової товарної політики аграрне підприємство повинно займатися питанням встановлення цін на свою продукцію, що є досить важливим показником ефективного функціонування підприємства.

Сутність маркетингової цінової політики відображається у двох положеннях:

1. Ціна встановлюється на рівні, що відшкодовуватиме всі витрати на виробництво продукції а також повинна забезпечити отримання запланованого прибутки.

2. Встановлена ціна повинна позитивно сприйматися покупцями та відповідати їх купівельній спроможності.

З метою забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності продукції аграрного підприємства необхідно розробити та використати комплекс заходів стосовно маркетингової політики ціноутворення (табл. 1).

Зазначимо, що агропідприємство оцінює свою збутову діяльність за трьома напрямами:

1. Порівняння поточного обсягу продажу продукції з показниками попереднього періоду.

2. Порівняння фактичних обсягів продажу продукції з визначеними обмеженнями.

3. Порівняння обсягів продаж продукції за різними каналами розподілу.

Для формування ефективної маркетингової політики розподілу підприємцям доцільно використовувати дієві інструменти політики розподілу (табл. 2).

Безперечно, що в наведеній таблиці основним інструментом ефективної маркетингової політики розподілу аграрної продукції виступає зберігання готової продукції. Без дотримання правил та вимог до зберігання сільськогосподарської продукції господарство може мати значні втрати. Тому виходом з цієї ситуації є використання оптимальної політики складування готової продукції. Ключову роль відіграє такий інструмент як транспортування виробленої продукції.

Оптимальний вибір ефективних каналів розподілу передбачає забезпечення надійного переміщення продукції від агровиробника до кінцевого споживача, використовуючи вигідні канали збуту [7, с. 105].

Для ведення ефективної маркетингової політики розподілу фермерам необхідно дотримуватися таких умов:

– орієнтація на збільшення обсягів товарообігу продукції;

– націленість на розширення частки ферми на ринку;

– сприяння усуненню причин виникнення конфліктів та комерційного ризику при здійсненні збуту продукції;

– націленість на покращення надійності графіків поставок та якості пропозицій по обслуговуванню.

Таблиця 1

Рекомендовані інструменти дієвої маркетингової цінової політики

Інструменти маркетингової цінової політики	Напрями маркетингової цінової політики
Ціна продукції	Політика ціноутворення
Система знижок і надбавок	Фінансова політика
Умови оплати та поставки продукції	Фінансова та логістична політика
Система премій і заохочень	Преміальна політика
Умови надання кредиту	Кредитна політика

Джерело: систематизовано та сформовано авторами

Таблиця 2

Рекомендовані інструменти ефективної маркетингової політики розподілу

Інструменти маркетингової політики розподілу	Напрям маркетингової політики розподілу політики
Зберігання виробленої продукції	Політика складування продукції
Транспортування виробленої аграрної продукції	Політика розташування місця продажів продукції
Організація поставок та умов поставки аграрної продукції	Політика поставок забезпечує безперебійність поставок. Кредитна політика забезпечує фінансові умови поставок продукції. Цінова політика забезпечує надання знижок.
Організація ефективної системи продажу продукції	Торговельна політика
Організація оптимального вибору каналів розподілу продукції	Політика визначення нових перспективних каналів розподілу продукції

Джерело: систематизовано та сформовано авторами

Маркетингову політику розподілу продукції необхідно ретельно розробляти, орієнтуючись на ефективність та мінімізацію витрат. Це можливо досягнути при використанні оптимальних каналів розподілу з різним числом маркетингових посередників.

В подальшому агровиробнику необхідно прийняти рішення стосовно методу розподілу продукції. Існуючі методи розподілу залежно від масштабів фермерського господарства наведені на рисунку 2.

Безумовно, використання посередників по збуту продукції від виробника до кінцевого покупця має як переваги так й недоліки. Однак, при розподілі аграрної продукції господарств можна рекомендувати використовувати прямі канали розподілу або канали нульового рівня, враховуючи тип виробленої продукції та масштаби її виробництва.

При цьому основною метою прямого маркетингу повинно бути формування нових партнерських відносин та підтримка. Тому саме прямі канали розподілу продукції слугують як засіб по створенню та підтримці тісного дієвого контакту з покупцями. Використання непрямих каналів розподілу продукції сприятиме росту обсягів розподілу та розширенню частки ринку.

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

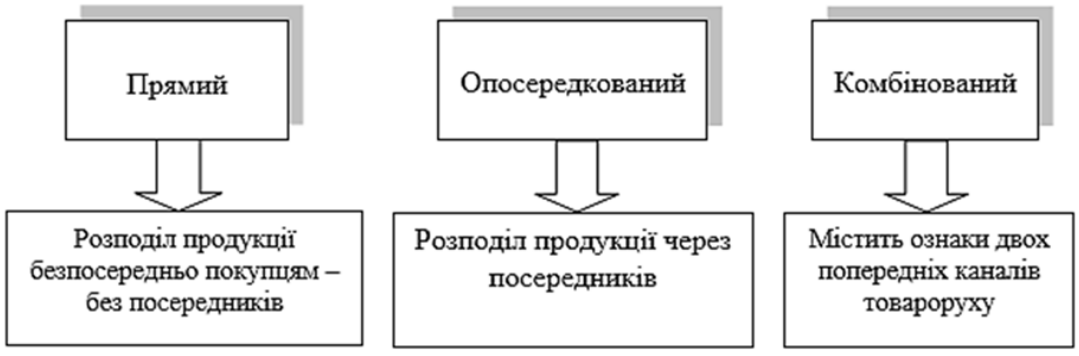

Рис. 2. Рекомендовані методи розподілу аграрної продукції

Джерело: систематизовано авторами

потенціал для конфлікту, оскільки дії однієї сторони можуть вплинути на продуктивність іншої.

Обґрунтування необхідного числа місць продажу здійснюється при встановленні інтенсивності розподілу продукції (інтенсивний, селективний чи ексклюзивний), враховуючи особливості виробленої продукції та місце розташування виробника.

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

Таблиця 3

Маркетингові стратегічні дії щодо стимулювання збуту продукції

Напрями	Характеристика
1	2
Присутність в Інтернеті Комбіновані рекламні оголошення з текстовими зображеннями також можна розміщувати в газетах, сільськогосподарських журналах і листівках, щоб інформувати людей про товари чи послуги	Сьогодні світ дуже цифровий, і перший спосіб для будь-якого агробізнесу просувати себе ще до того, як шукати клієнтів, – це мати присутність в Інтернеті. Для компанії дуже важливо створити діловий веб-сайт, мати список на жовтих сторінках і в онлайн-каталогах, таких як Google my business, займатися маркетингом електронною поштою та мати сторінки в соціальних мережах для просування продуктів і взаємодії з бізнес-клієнтами в Інтернеті. Завдяки цьому компанія може охоплювати своїх споживачів, де б вони не були, відповідати на їх запити, продавати онлайн, запитувати відгуки, обробляти замовлення та навіть залучати нових споживачів.
Оголошення в місцевих ЗМІ; на телебаченні, радіо та в Інтернеті	За допомогою платної веб-реклами або реклами в соціальних мережах, як-от у Facebook та Instagram. Це можуть бути візуально привабливі зображення або відео, які розповідають людям про товари чи послуги компанії. Це може бути зображення в Instagram органічних свіжих овочів, які пропонує підприємство, або відео, на якому зображено консультанта, який надає досвід роботи на місцевій фермі.
Налагодити партнерство з фермерами	Партнерство може допомогти агробізнесу стати єдиним постачальником цільових клієнтів, що допомагає підтримувати їх і створювати регулярні продажі.
Публічні виступи – презентації	Публічні виступи та презентації про бізнес і його пропозиції на конференціях, організаційних зборах і концертах можуть допомогти підвищити обізнаність про продукт. Гостьові публікації в блогах і на онлайн-платформах зі стійкою аудиторією щодо вмісту, пов'язаного з бізнесом, також можуть бути ще одним способом поінформувати людей про бізнес. Доповідач або гість, який виступає, може надати слухачам інформацію про компанію, як-от адресу, рекламні листівки т а купони або безкоштовні подарунки.
Брендування	Фірмовий бізнес легко просувати в порівнянні з бізнесом без бренду. Брендований агробізнес має власну унікальну назву, логотип і бізнес-кольори, які відрізняють його від інших підприємств на ринку. Крім того, їх можна розміщувати на візитних картках, заголовках бланків, веб-сайтах, у соціальних мережах і фірмовому обладнанні, щоб люди могли відрізняти ваш бізнес від інших на ринку.
Додана вартість	Товари з доданою вартістю легко рекламувати, оскільки вони упаковані, марковані, фірмові та оброблені. Тому вони мають високу якість.

Продовження Таблиці 3

1	2
Участь у виставках	Сільськогосподарські виставки та заходи є чудовим способом для будь-якого агробізнесу просувати свої продукти чи послуги, демонструючи їх людям, які приходять. Добре, що це саме та цільова аудиторія, яка потрібна бізнесу, яка з часом стане клієнтом. Флаєри також можна роздавати людям, які відвідують виставкові стенди, щоб вони отримали контактну інформацію для бізнесу для подальшого використання.
Пропонування знижок	Пропозиція знижок може бути чудовою маркетинговою стратегією просування агробізнесу для тих, хто хоче збільшити продажі або проводить розпродаж своєї швидкопсувної продукції.
Комунікації з людьми в галузі	Маючи потужну мережу, агропідприємство може легко просувати свої товари та послуги далеко й широко. Ці контакти можна використовувати для полегшення розповсюдження та укладання угод, які призведуть до збільшення продажів і зростання агробізнесу.

Джерело: сформовано авторами

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

Основними практичними рекомендаціями стосовно організації аграрного маркетингу на сільськогосподарських підприємствах є:

1) організація на аграрному підприємстві відділу (служби) маркетингу за функціональним принципом, який передбачає виробництво небагато видів товарів в розрахунку на один ринок;

2) своєчасний та регулярний збір та аналіз актуальної та точної інформації про зміни у навколишньому маркетинговому середовищі;

3) розробка маркетингової програми та забезпечення її необхідними ресурсами при впровадженні у діяльність;

4) своєчасний контроль за виконанням маркетингових планів, на основі якого визначати причини відхилень від планів та вносити корегування.

Отже, кожний агровиробник при ефективному управлінні діяльністю повинен забезпечувати, приймати й впроваджувати маркетингові рішення для задоволення потреб широкого кола споживачів.

Висновки. Результати дослідження дають підстави зробити наступні висновки.

Встановлено, що ефективне використання концепції маркетингового менеджменту в діяльності сучасних агропідприємств забезпечує їм стале функціонування, сприяє його гнучкій адаптації до змін у конкурентному середовищі, вирішенню стратегічних завдань подальшого ефективного розвитку та утриманню конкурентної позиції на ринку.

Констатовано, що функціональне забезпечення ведення ефективної маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства включає наступні дії: організація відділу (служби) маркетингу; існування дієвої маркетингової інформаційної складової; розробка маркетингової стратегії та тактики; проведення маркетингових досліджень та здійснення якісного маркетингового контролю. Після чого далі розробляється комплекс маркетингу аграрного підприємства.

Відмічено, що у діяльності вітчизняних агропідприємств існує надзвичайно важлива проблема із застосуванням маркетингового інструментарію. Запропоновано, що в системі маркетингового менеджменту агропідприємство повинно планувати свою діяльність, розробляючи програму стосовно кожного складового елементу розширеного комплексу маркетингу 4 «P» + personal. Для цього необхідно розробити такі інструменти управління маркетингом: товарну політику; цінову, розподільчу та комунікативну політику й маркетинг відносин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Спаський Г. В. Стан, проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2017. № 9. С. 49–59.

2. Іващенко А. А. Особливості управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері. *Економіка АПК.* 2011. № 2. С. 11–14.

3. Багорка М. О., Басараб В. С. Забезпечення ефективної системи управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці»*. 2023. № 3 (92). С. 156–162. DOI: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-3-21

4. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с.

5. Мордвінцева Т. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво.* 2006. № 3. С. 209–211.

6. Багорка М. О., Варварова А.С. Напрями підвищення ефективності комплексу маркетингу аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство».* 2022. Вип. 43. С. 7–12.

7. Ніценко В. С. Збутова політика аграрних підприємств: сучасний стан та перспективи розвитку*. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2015. Вип. 4 (63). С. 103–107.

REFERENCES:

1. Spaskyi H. V. (2017). Stan, problemy ta shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryiemstv v umovakh yevrointehratsii [The state, problems and ways of increasing the competitiveness of agricultural enterprises in the conditions of European integration]. *Economy of agro-industrial complex*, no. 9, pp. 49–59.

2. Ivashchenko A. A. (2011). Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoiu diialnistiu v ahrarnii sferi [Peculiarities of management of marketing activities in the agricultural sector]. *Economy of agro-industrial complex*, no. 2, pp. 11–14.

3. Bahorka M. O., Basarab V. S. (2023). Zabezpechennia efektyvnoi systemy upravlinnia marketynhovoiu diialnistiu ahrarnykh pidpryiemstv [Ensuring an effective management system for marketing activities of agrarian enterprises]. *Collection of scientific works "Problems of the systemic approach in economics",* no. 3 (92), pp. 156–162.

4. Mazur K. V., Kubai O. H. (2020). Menedzhment ahrarnoho pidpryiemstva [Management of an agricultural enterprise: training. Manual]. Vinnytsia: CREATIONS, 284 p.

5. Mordvinceva T. V. (2006). Upravlinnya marketyngovoyu diyalnistyu pidpryyemstva v suchasnyh umovah [Management of enterprise marketing activity in modern conditions]. *State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, no. 3, pp. 209–211.

6. Bahorka M. O., Varvarova A. S. (2022). Napriamy pidvyshchennia efektyvnosti kompleksu marketynhu ahrarnykh pidpryiemstv [Directions for increasing the effectiveness of the marketing complex of agricultural enterprises]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series "International Economic Relations and World Economy"*, no. 43, pp. 7–12.

7. Nitsenko V. S. (2015). Zbutova polityka ahrarnykh pidpryiemstv: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Marketing policy of agricultural enterprises: current state and prospects for development]. *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. "Economics and Management" series*, no. 4 (63), pp. 103–107.