НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ НАУКОВИЙ ЦЕНТР
«ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ»

ЛЕВКІВ ГАЛИНА ЯРОСЛАВІВНА

УДК 631.1.027:338.432:001.8(043.3)

РОЗВИТОК СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ–МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ АПК: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Київ–2014

Дисертацією є рукопис
Робота виконана в Луганському національному аграрному університеті

Науковий консультант – доктор економічних наук, старший науковий співробітник, член-кореспондент НААН
Рябоконь Василь Петрович,
головний науковий співробітник,
Національний науковий центр
«Інститут аграрної економіки»

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент
Забуранна Леся Валентинівна,
Національний університет біоресурсів та природокористування, професор
кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

доктор економічних наук, доцент
Писаренко Володимир Вікторович,
Полтавська державна аграрна академія,
завідувач кафедри маркетингу

доктор економічних наук, професор,
член-кореспондент НААН
Ульянченко Олександр Вікторович,
Харківський національний аграрний університет
ім. В.В. Докучаєва, завідувач кафедри виробничого менеджменту та агробізнесу

Захист відбудеться «20» січня 2015 р. о 13 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.350.01 у Національному науковому центрі «Інститут аграрної економіки» за адресою: 03127, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 10, конференц-зал, 3-й поверх, кім.317.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» за адресою: 03127, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 10, 2-й поверх, кім.212.

Автореферат розісланий «18» грудня 2014 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради М.Й. Малік

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Підприємства АПК забезпечують 25% експортних находжень до бюджету країни, є ресурсною базою багатьох галузей національної економіки, запорукою продовольчої безпеки держави. Від їх стійкого розвитку залежить соціальна стабільність, адже АПК, як складна система, налічує більш як 100 галузей і підгалузей національної економіки, багато галузей, частково або повністю з ними пов'язаних. Ефективність діяльності підприємств залежить у першу чергу від внутрішньої системи цілей, системи організації та управління процесами, випуску інноваційно-спрямованої конкурентоздатної продукції та впровадження нових технологій.

Досягнення поставлених цілей зумовлено необхідністю забезпечення ефективності системи управління підприємствами АПК, що ґрунтується на удосконаленні механізмів функціонування підприємств, серед яких провідне місце належить системі маркетингу та менеджменту. Важливість і актуальність завдань, що постають перед підприємствами, зумовлює необхідність спільної взаємодії системи менеджменту і маркетингу, яка дозволяє з найбільшою ефективністю у мінімальний часовий інтервал адекватно та своєчасно вирішувати проблеми, що виникають через вплив чинників зовнішнього та внутрішнього мінливого середовища.

Відсутність стійкого понятійно-категоріального апарату, єдиної методики оцінювання ефективності функціонування системи маркетинг–менеджменту на підприємствах галузі, розробки відповідного інструментарію й організаційних механізмів стратегії її розвитку зумовили актуальність та практичну значущість обраного напряму дослідження.

Проблемам формування та ефективного функціонування маркетинг–менеджменту приділено багато уваги у працях вітчизняних та зарубіжних учених. Серед найбільш відомих вітчизняних учених, які зробили вагомий внесок у дослідження цієї тематики, є: В. Андрійчук, І. Артімонова, Е. Бабінцева, Б. Батюк, П. Березівський, М. Білик, С. Васильчак, М. Гладій, В. Гончаров, Т. Дудар, Л Забуранна, Й. Завадський, В. Збарський, О. Звягінцева, В. Зіновчук, Н. Колишкіна, В. Косіюк, В. Копитко, М. Кропивко, Ю. Лузан, Ю. Луценко, М. Малік, В. Месель-Веселяк, Н. Оголенко, В. Полторак, В. Писаренко, С. Поперечний, Н. Притула, М. Пугачов, В. Рибінцев, П. Саблук, В. Ситник, І. Соловйов, В. Ткаченко, О. Ульянченко, О.Шпикуляк,О. Шпичак, В. Юрчишин, С. Юшин.

Вивченням проблем маркетинг–менеджменту займалися також провідні іноземні вчені, такі як І. Ансофф, Г. Армстронг, Ф. Вебстер, Я. Гордон, Е. Даунс, П. Діксон, С. Джевонс, П. Доель, П. Друкер, Е. Діхтель, Р. Дафт, Д. Каплан, В. Клюкач, Ф. Котлер, Т. Левітт, Дж. Л. Маршмент, Д. Нортон, Б. Ньюмен, М. Портер, Д. Рінг, М. Робсон, М. Скаммелл, Ф. Уллах, С. Хеннеберг, Х. Хершген, Г. Черчіль, А. Шнейдер, Дж. Шанк. Незважаючи на досить широку наукову розробку даної проблематики, наявність практичних рекомендацій та управлінських рішень, ряд питань розвитку системи маркетинг–менеджменту на вітчизняних підприємствах АПК потребують додаткового дослідження та вирішення.

Необхідність уточнення теоретико–методичних положень і концептуальних

засад систем оцінювання ефективності функціонування маркетинг–менеджменту на підприємствах галузі, стратегії розвитку на основі маркетинг–менеджменту, розробки відповідного інструментарію та організаційних механізмів її розвитку зумовили актуальність та практичну значущість обраного напряму дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт Луганського національного аграрного університету. У межах дослідження теми: "Формування організаційно-економічного механізму управління і контролю діяльності соціально-економічних систем в нових економічних умовах» (номер державної реєстрації 0112U001718) автором проаналізовано особливості оцінки нематеріальних активів підприємства, підходи до оцінки бренду, які надали можливість сформулювати й методично забезпечити проведення діагностики маркетинг–менеджменту підприємства.

Мета та задачі дослідження. Головна мета дисертаційної роботи полягає в розробці теоретико-методологічних засад та практичній реалізації моделі маркетинг–менеджменту для інтегрованих структур агропромислового комплексу та управління ними.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких наукових завдань:

- узагальнити теоретико-методологічні засади формування маркетинг–менеджменту підприємств АПК, доповнити й уточнити понятійно-категоріальний апарат;
- визначити особливості та передумови розвитку маркетинг–менеджменту підприємств галузі; сформувати концепцію розвитку системи маркетинг–менеджменту підприємств;
- обґрунтувати структуру системи маркетинг–менеджменту підприємства та інструменти впливу на підсистеми підприємства для її формування;
- визначити теоретичні засади впливу чинників на маркетингове управління підприємствами АПК;
- оцінити стан маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу;
- розробити структуру маркетингового управління підприємствами агропромислового бізнесу;
- сформувати систему маркетинг–менеджменту для підприємств агропромислового бізнесу;
- обґрунтувати вплив мотиваційної складової в структурі системи маркетинг–менеджменту агропромислових підприємств;
- сформувати концепцію інноваційного забезпечення розвитку маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового бізнесу;
- побудувати механізми управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового бізнесу на основі маркетинг–менеджменту;
- розробити сучасну модель системи маркетинг–менеджменту для інтегрованих структур бізнесу;
- сформувати систему управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу.

Об'єкт дослідження – процес розвитку системи маркетинг–менеджменту агропромислових підприємств у ринкових умовах.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні, методичні та прикладні засади формування системи маркетинг–менеджменту підприємств агропромислового комплексу.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу роботи становлять загальнонаукові й спеціальні методи досліджень, що ґрунтуються на сучасних наукових засадах управлінської, економічної і споріднених з ними наук. При проведенні дослідження були використані такі методи: наукової індукції та дедукції – при обґрунтуванні сутнісних характеристик і з'ясуванні економічної природи поняття "маркетинг–менеджмент"; історичний та логічний методи – для дослідження еволюції розвитку сутності маркетинг–менеджменту; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення і формування висновків; метод порівняння і синтезу – для виявлення особливостей розвитку маркетинг–менеджменту на підприємствах; кореляційно-регресійного аналізу – для визначення й оцінювання можливостей зв’язків впливу чинників на маркетингове управління аграрних підприємств Львівської області; метод економіко-математичного моделювання – при моделюванні сучасної системи маркетинг–менеджменту для підприємств агропромислового бізнесу; метод інтегральної оцінки – для комплексної діагностики ефективності організаційних заходів зі створення молочного кооперативу за розробленою автором процедурою і показниками.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, офіційні матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державної служби статистики України, Департаменту агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації, Головного управління статистики у Львівській області, праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених з питань формування маркетинг–менеджменту, першоджерела та інформація відкритої звітності групи підприємств АПК, періодичні наукові видання, ресурси мережі Internet, а також аналітичні розробки автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці теоретико-методологічної бази формування та розвитку системи маркетинг–менеджменту агропромислових підприємств. Найбільш вагомими результатами, що характеризують новизну дослідження й особистий внесок автора, є наступні:

уперше:

- сформульовано й обґрунтовано концепцію розвитку системи маркетинг–менеджменту підприємств агропромислового ринку, що побудована на засадах новітньої економіки та базується на перманентному використанні можливостей підприємства, врахуванні чинників впливу зовнішнього і внутрішнього середовища з метою попередження ризику, та спрямована на довготривалі та взаємовигідні зв’язки між цільовим ринком і підприємством;
- запропоновано механізми вдосконалення маркетинг–менеджменту підприємств агропромислового комплексу на основі використання інтегрованих структур бізнесу, завдяки яким розширюються й зміцнюються організаційно-технологічні зв'язки як між складовими агропромислового бізнесу, так і між сільським господарством й іншими галузями агропромислового комплексу;

- запропоновано модель маркетинг–менеджменту для інтегрованих структур агропромислового ринку, що дозволяє збалансувати систему збуту, оптимізувати цінову політику в межах структури, покращити інвестиційний клімат, оптимізувати комунікаційну політику, враховуючи загрози та можливості на ринку, побудувати стратегію розвитку;

удосконалено:

- структуру системи маркетинг–менеджменту підприємства в межах управлінського механізму її функціонування на основі використання інструментів впливу на підсистеми підприємства для її розвитку, що в умовах поширення й поглиблення процесів глобалізації та фінансових криз допоможе отримати належний рівень конкуренції на ринку;
- пропозиції щодо оцінки ефективності мотиваційної складової в структурі системи маркетинг–менеджменту через комплекс інструментів і застосування економічних, адміністративних, організаційно-виробничих, морально-психологічних та соціальних методів, які використовуються в різних комбінаціях і диференційовані за пріоритетами функціонування, цільове використання яких забезпечить підвищення продуктивності праці та полегшить роботу системи збуту;
- методичні підходи до побудови концепції інноваційного забезпечення розвитку маркетинг–менеджменту агропромислових підприємства із виокремленням принципів, механізмів, факторів і цілей впливу на підвищення їх конкурентоспроможності;
- прикладні засади управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу на основі системи маркетинг–менеджменту, що дасть можливість визначити як потенційну, так і реальну здатність економічного суб’єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі;

набули подальшого розвитку:

- визначення сутності маркетинг–менеджменту, яку запропоновано розглядати як процес розробки комплексу системних заходів, що базується на етапах ґрунтовного та достовірного аналізу, планування, реалізації і контролю за здійсненням цих заходів, спрямованих на довготривалі та взаємовигідні зв’язки між цільовим ринком і підприємством;
- теоретичні положення стосовно аналізу впливу чинників на маркетингове управління агропромислових підприємств, які базуються на оцінці рівня тісноти зв’язку між факторами позитивного та негативного впливу та визначально впливають на систему маркетингового управління на цих підприємствах;
- оцінка стану маркетинг–менеджменту на підприємствах АПК, які структуровані відповідно до складу елементів системи маркетингового менеджменту, що підлягають розрахунку, оцінюванню шляхом їх зіставлення з даними та визначають ступінь досягнення цілей і рівень реалізації функцій для підвищення ефективності діяльності підприємства на тактичному та стратегічному рівнях;
- організаційні засади побудови структури маркетингового управління підприємствами агропромислового комплексу, що є необхідним елементом системи організації ринкових відносин на всіх рівнях управління та засобом розробки і

реалізації комплексу взаємопов'язаних дій, спрямованих на посилення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені в дисертації підходи, способи та одержані результати дослідження являють собою концептуальну основу формування системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК. Теоретичні та методологічні положення логічно доведені до рівня конкретних пропозицій, придатних для впровадження в практику управління підприємствами.

Результати дисертаційної роботи використовуються у практичній діяльності підприємств та установ, що підтверджується відповідними довідками: Департаменту агропромислового розвитку Львівської облдержадміністрації (№ 19-02/34 від 16.12.2013 р.); Управління агропромислового розвитку Кам'янець-Подільської районної державної адміністрації (№ 1404/01-09 від 12.12.2012 р.); Управління агропромислового розвитку Пустомитівської районної державної адміністрації (довідка № 08-11/21 від 11.09.2013р.); ДП «Сторожинецький консервний завод» (№ 97/3 від 28.08.2012 р.); ЗАТ «Галичина» Україна (№ 121/2 від 20.10.2011 р.); ПП «Білаки» (№ 364 від 22.05.2012 р.); ТзОВ АК «Голдагропром» (акт від 01.10.2013 р.); Sp.z.o.o. «Gronopol» Nysa Poland (№ 158 від 17.09.2012 р.); ТзОВ «Кавське» (№ 22/05-43 від 16.01. 2013 р.).

Теоретичні розробки дисертаційної роботи використовуються також в навчальному процесі Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького (№ 94 від 07.02.14 р.); ПВНЗ Буковинський університет (№ 01/-04а від 10.01.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною науковою роботою, у якій наведено авторський підхід до вирішення проблеми формування й розвитку системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК. Наукові положення, розробки та висновки дисертаційної роботи є результатом особистих досліджень дисертанта в галузі розвитку маркетинг–менеджменту агропромислових підприємства. З наукових праць опублікованих у співавторстві, використано лише ті положення, які є результатом власних розробок здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати проведених досліджень доповідалися та обговорювалися на 18 міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях та семінарах різних рівнів, зокрема на науково-практичній конференції за міжнародною участю ЛРІДУ НАДУ при Президентові України «Демократичне врядування в контексті глобальних викликів та кризових ситуацій» (м. Львів, 2009 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин» (м. Умань, 2009 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Ринкові трансформації та економічні механізми підвищення ефективного аграрного сектору» (м. Харків, 2009 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Основні напрямки інноваційного розвитку виробництва та переробки продукції АПК» (м. Львів–Мукачеве–В.Бакта, 2010 р.), Міжнародних науково-практичних конференціях «Проблеми планування виробництва в ринкових умовах» (м. Алушта, 2010, 2011, 2012 рр.), Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційність розвитку сучасного аграрного виробництва» (м. Львів, 2011 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Інформаційні технології, економіка та право: стан

та перспективи розвитку. (ІТЕП-2012) (м. Чернівці, 2012 р.), XYII Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика» (м. Луцьк, 2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (м. Вінниця 2013 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи розвитку економіки в ринкових умовах» (м. Мукачеве, 2013 р.), III Startautiskaja unopetnieku unstudentzinatniski praktiska conference (Rezekne, 2013 р.).

Публікації. Основні результати дослідження опубліковано в 42 наукових працях, з яких 2 одноосібні монографії, 2 розділи в монографіях, 26 – у наукових фахових виданнях (з них 5 у наукових періодичних виданнях інших держав, 2 – в електронному науковому фаховому виданні) та 12 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг публікацій за темою дисертації становить 51,8 дрк. арк., з яких 49,2 дрк. арк. належать автору.

Структура і обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, п’яти розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 511 сторінок комп’ютерного тексту. Основний зміст викладений на 443 сторінках. Робота містить 71 таблицю та 54 сторінках і 110 рисунків на 55 сторінках, 10 додатків на 30 сторінках. Список використаних джерел включає 399 найменувань на 38 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні аспекти формування системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК»** визначено та охарактеризовано сутність маркетинг–менеджменту як об’єкта дослідження, структуру та функції маркетинг–менеджменту, досліджено теоретичні аспекти формування системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК, висвітлено тенденції її розвитку.

З’ясовано, що трансформаційні зміни, які відбуваються в економіці країни, змушують підприємства агропромислового комплексу здійснювати пошук нових підходів, шляхів, методів і механізмів досягнення конкурентних переваг на динамічному ринку. Формування стратегій розвитку підприємств агропромислового комплексу доцільно проводити на основі перевірених даних з використанням відповідного управлінського інструментарію. Управлінський інструментарій обирається згідно з визначеними умовами та станом ринку, рівнем впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємств АПК.

Одним із методів управлінського інструментарію, який забезпечує високу результативність діяльності підприємств АПК через задоволення потреб споживачів, є маркетинг–менеджмент. Дослідженням встановлено, що управління маркетинг–менеджменту ґрунтується на теоретичних положеннях загального менеджменту та маркетингу. З цією метою розглянуто еволюційний процес маркетингу, визначено основні етапи та особливості його розвитку. Для кожного періоду часу та різновиду маркетингу характерним є певний набір комплексу маркетингу, який визначається такими складовими: ціна, продукт, система збуту, комунікація, споживач, канал продажу, потреби. Відзначено, що в сучасних умовах стрімкого розвитку науки, техніки і технологій досягнути успіху в конкурентній

боротьбі може тільки те підприємство, яке, переглядаючи свою маркетингову політику, використовує інноваційні підходи до її вдосконалення, що дозволяє застосовувати інструменти маркетингу та трансформувати їх у систему маркетинг–менеджменту, яка дає можливість коригувати існуючі та здійснювати пошук нових способів адаптації до безперервно змінюваних умов існування.

На основі узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності поняття маркетинг–менеджменту автор подає трактування даного поняття, як процес розробки комплексу системних заходів, що базується на етапах ґрунтовного та достовірного аналізу, планування, реалізації і контролю за здійсненням цих заходів, що націлені на довготривалі та взаємовигідні зв’язки між цільовим ринком і підприємством. У роботі доповнено й уточнено понятійно-категоріальний апарат маркетинг–менеджменту, виокремлено його структурні складові, функції та специфіку формування на підприємствах агропромислового комплексу.

Теоретичні узагальнення сутності та складових маркетинг–менеджменту дозволили сформулювати коло його функцій на різних функціональних рівнях підприємств АПК. Для правильного формування маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу необхідно забезпечувати послідовність здійснення процесу маркетинг–менеджменту, до основних етапів якого належать: аналіз ринкових можливостей, вибір цільових ринків, позиціонування підприємства на ринку, формування маркетингової стратегії підприємства, розроблення комплексу маркетингу для вибраної стратегії, формування програми маркетингу та її реалізація, контроль маркетингової діяльності.

На основі проведених досліджень визначено головну мету маркетинг–менеджменту, що полягає у забезпеченні розвитку і високої результативності діяльності підприємства на основі формування системи протидії впливу елементів і чинників зовнішнього середовища за допомогою виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства. Результати дослідження особливостей та передумов розвитку маркетинг–менеджменту підприємств АПК виступають основою для створення концепції формування системи маркетинг–менеджменту підприємств (рис.1).

Реалізація концепції досягається на основі моделювання сучасної системи маркетинг–менеджменту для агропромислових підприємств, що дозволяє збалансувати систему збуту, оптимізувати цінову політику, покращити інвестиційний клімат, оптимізувати комунікаційну політику, враховуючи загрози та можливості ринку, побудувати стратегію розвитку. Система формування маркетинг–менеджменту підприємства є складною, динамічною, відкритою, оскільки: по-перше, процес формування маркетинг–менеджменту складається з певної кількості етапів, здійснення яких відбувається в результаті їх тісного взаємозв'язку, який відображає реалізацію принципу зворотного зв'язку; по-друге, цей процес характеризується наявністю структурних зв'язків із елементами зовнішнього і внутрішнього середовища.

Однією з новаторських концепцій маркетинг–менеджменту, яку автором рекомендується впровадити з метою удосконалення управління агропідприємствами у конкурентному середовищі, є концепція холістичного (цілісного) маркетингу, яка на засадах інтегрованого підходу визнає і збалансовує різні компетенції та

складності маркетингової діяльності. Холістичний маркетинг охоплює чотири компоненти: маркетинг взаємовідносин, інтегрований маркетинг, внутрішній маркетинг і соціально відповідальний маркетинг.

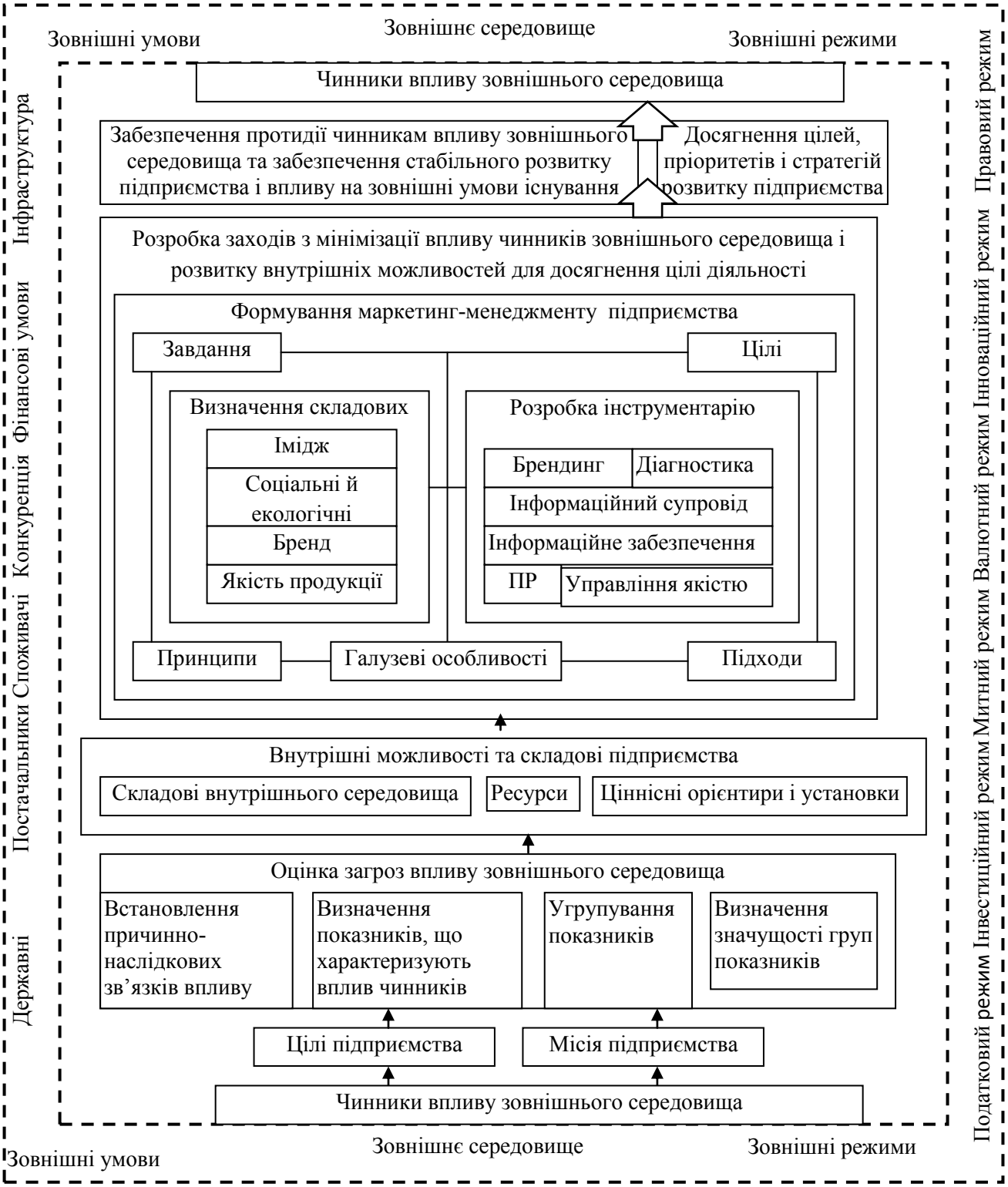

Рис. 1. Концепція формування системи маркетинг–менеджменту підприємства

Власні узагальнення автора.

Дослідження взаємодії впливу маркетингу та менеджменту стало основою для побудови й обґрунтування структури системи маркетинг–менеджменту на підприємстві, як комплексу взаємозалежних у часі й просторі напрямів діяльності, що здійснюються суб'єктом при побудові цілеспрямованої стратегії функціонування на ринку. Забезпечують таку структуру три підсистеми: основна, або загальна, підсистема комплексу маркетингу, підсистема управління маркетингом.

Система маркетинг–менеджменту у сфері АПК визначається комплексом (системою) функцій як окремих видів діяльності, що здійснюються у процесі реалізації складових системи. Формуються ці функції на основі елементів маркетингу, а саме: аналіз ринку, планування, організація, координація, мотивація, виконання (реалізація) та контроль (облік) маркетингової діяльності. Суб’єктами реалізації маркетинг–менеджменту у сфері АПК є групи споживачів та організації-споживачі, виробник, спеціалісти з управління та маркетингу, об’єктами – товар, споживачі, посередники, конкуренти.

У другому розділі **«Методичні засади оцінки маркетинг–менеджменту на підприємствах АПК»** сформовано методичні підходи до оцінювання стану маркетинг–менеджменту підприємств АПК, визначено інструменти управлінського механізму системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК, за допомогою яких розроблено алгоритм побудови стратегічних планів маркетинг–менеджменту, розглянуто маркетинг–менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК.

З’ясовано, що результати діяльності суб’єкта управління АПК визначаються цілями, які стоять перед ним. Для виявлення цілей і функцій маркетинг–менеджменту в роботі використано метод структуризації, що враховує її взаємозв’язок за всіма рівнями та елементами маркетинг–менеджменту.

Дослідження методичних підходів до оцінки маркетинг–менеджменту дозволяє виокремити дві групи методів за критерієм способу оцінювання: з урахуванням експертних оцінок, де основою є економічна оцінка, з урахуванням вартості бізнесу, яка реалізується на складових системи управління, зокрема маркетингових програм. Авторський підхід передбачає оцінку маркетинг–менеджменту в довго- та короткостроковому вимірах. З позиції короткострокових результатів ефективність маркетинг–менеджменту вимірюється показниками, пов’язаними з доходом. Найвагомішим показником для стратегічної оцінки маркетинг–менеджменту є показники, що стосуються іміджу та бренду підприємства агропромислового комплексу.

Ретельнішу результативну оцінку ефективності маркетинг–менеджменту можна отримати розраховуючи ефективність заходів, серед, яких: ефективність витрат на маркетингові програми, ефективність маркетингових процесів, загальна ефективність маркетингу.

Відзначено, що на даному етапі не існує єдиної думки щодо вибору елементів оцінки маркетинг–менеджменту на підприємствах АПК. Відповідно до аналізу наукових результатів досліджень з цієї проблеми автором визначено такі елементи оцінки ефективності маркетинг–менеджменту: комплекс маркетингу; функції маркетинг–менеджменту; результати і мотиваційний механізм діяльності персоналу; економічна та комунікативна ефективність комунікаційного процесу;

стратегічне маркетингове планування; організаційна структура управління маркетингом; контроль за виконанням функцій маркетинг–менеджменту; маркетингова інформаційна система.

За відсутності одностайного універсального підходу, що враховує галузеві особливості, автором сформульовано власне бачення напрямів оцінки системи маркетинг–менеджменту (рис. 2), в межах яких оцінка системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК здійснюється на основі сукупності показників, що найповніше характеризують той чи інший визначений напрям. Виокремлення показників оцінки ефективності маркетинг–менеджменту за кожним напрямом у групи здійснено на основі рівня тісноти взаємозв'язку впливу між ними (факторні та результативні ознаки).

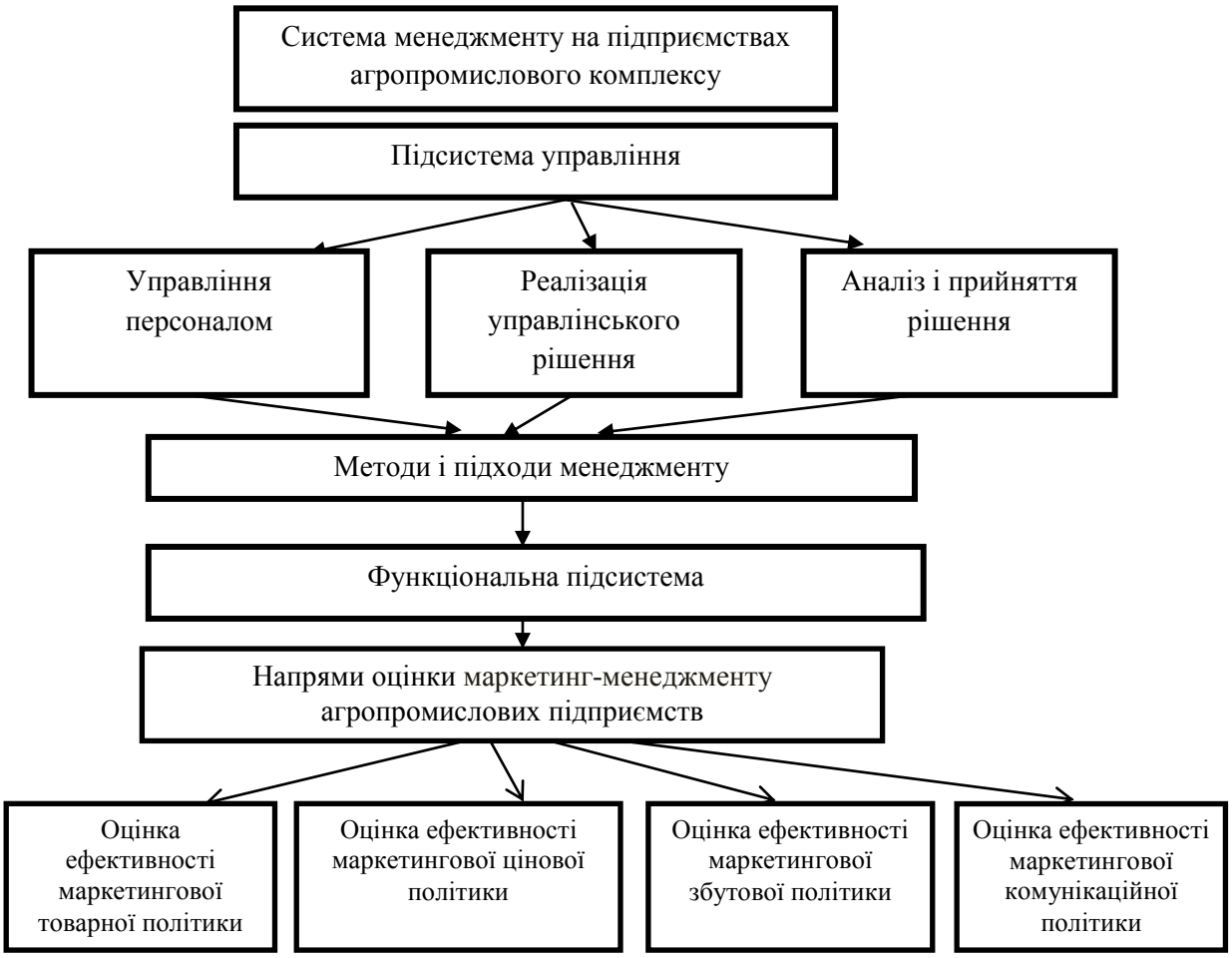

Рис. 2. Напрями оцінки системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК

Складено та узагальнено автором.

З метою підвищення ефективності функціонування системи маркетинг–менеджменту розроблено інструментарій управлінського механізму, що забезпечує для підприємств АПК позитивну динаміку господарської діяльності на ринку. Реалізується механізм на трьох видах завдань: завдання виконання, завдання управління, концептуальні завдання. Завдання виконання реалізуються на структурі комплексу маркетингу, який включає інструменти «маркетинг-мікс». Основою для завдань управління є показники, що забезпечують реалізацію кількісних та якісних цілей. Якісні цілі для підприємства агропромислового комплексу ґрунтуються на оптимальних результатах, яких воно прагнутиме досягти, відображаючи стратегічні

цілі. Кількісні підприємницькі цілі узгоджені зі структурною складовою підприємств і містять показники їх роботи. Концептуальні завдання передбачають реалізацію дієвого процесу узгодження інструментів маркетингу «маркетинг-мікс» з інструментами управлінського механізму, якими є маркетинговий аналіз, маркетинговий синтез, стратегічний, оперативний маркетинг, маркетинговий контроль, і які у межах завдання управління визначають показники для досягнення саме якісних та кількісних цілей.

Враховуючи фактор ризиків, що виникає в процесі роботи управлінського механізму, визначено класифікацію ризиків як для внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування агропромислового підприємства. Щодо сутності поняття «ризик маркетинг–менеджменту», то в роботі зазначено, що це категорія, яка відображає властивості маркетингової діяльності підприємства, які проявляються з об’єктивних чи суб’єктивних причин, має вимірний чи невимірний характер і може викликати зменшення запланованого прибутку. Встановлено, що управління ризиками виступає тим ефективним механізмом, який забезпечить результативність самої системи маркетинг–менеджменту агропромислового підприємства через виявлення, оцінку та нейтралізацію ризиків на усіх етапах.

Позитивний вплив на ефективність управлінського механізму системи маркетинг–менеджменту має процес стратегічного планування, причому існує двосторонній взаємозв’язок даної системи з підфункцією планування. З одного боку, цілі маркетинг–менеджменту здійснюють вирішальний вплив на формування системи планування, з іншого – реалізація всіх заходів маркетинг–менеджменту взаємозв'язана в рамках плану (рис. 3).

Враховуючи різнобічність та багатовекторність стратегічного маркетингового планування для підприємств агропромислового комплексу, запропоновано алгоритм стратегічного плану маркетинг–менеджменту, який здійснюється в три етапи, а саме: етап планування, який складається з трьох підетапів: ситуаційний аналіз, визначення основних продуктів і ринків, а також формування цілей, розроблення програми маркетингу; етап впровадження та етап контролю.

У процесі дослідження методичних засад оцінки маркетинг–менеджменту визначено його вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК. Трактування конкурентоспроможності підприємств АПК розглядається з таких позицій: 1) ступінь реалізації потенційних можливостей агропромислового підприємства для одержання й утримання протягом тривалого проміжку часу конкурентної переваги під впливом взаємозалежних факторів; 2) здійснення розвитку підприємства за визначеним вектором у процесі адаптації до змін зовнішнього середовища з метою збереження вже існуючих або створення нових конкурентних переваг.

Автором запропоновано методичний підхід до розрахунку рівня конкурентоспроможності підприємства АПК, який ґрунтується на поєднанні інструментів системи маркетинг–менеджменту, а саме критеріїв ефективності виробничої діяльності, фінансового стану, ефективності організації, збуту і просування продукту на ринок та регіональних особливостей формування конкурентного середовища підприємств галузі.

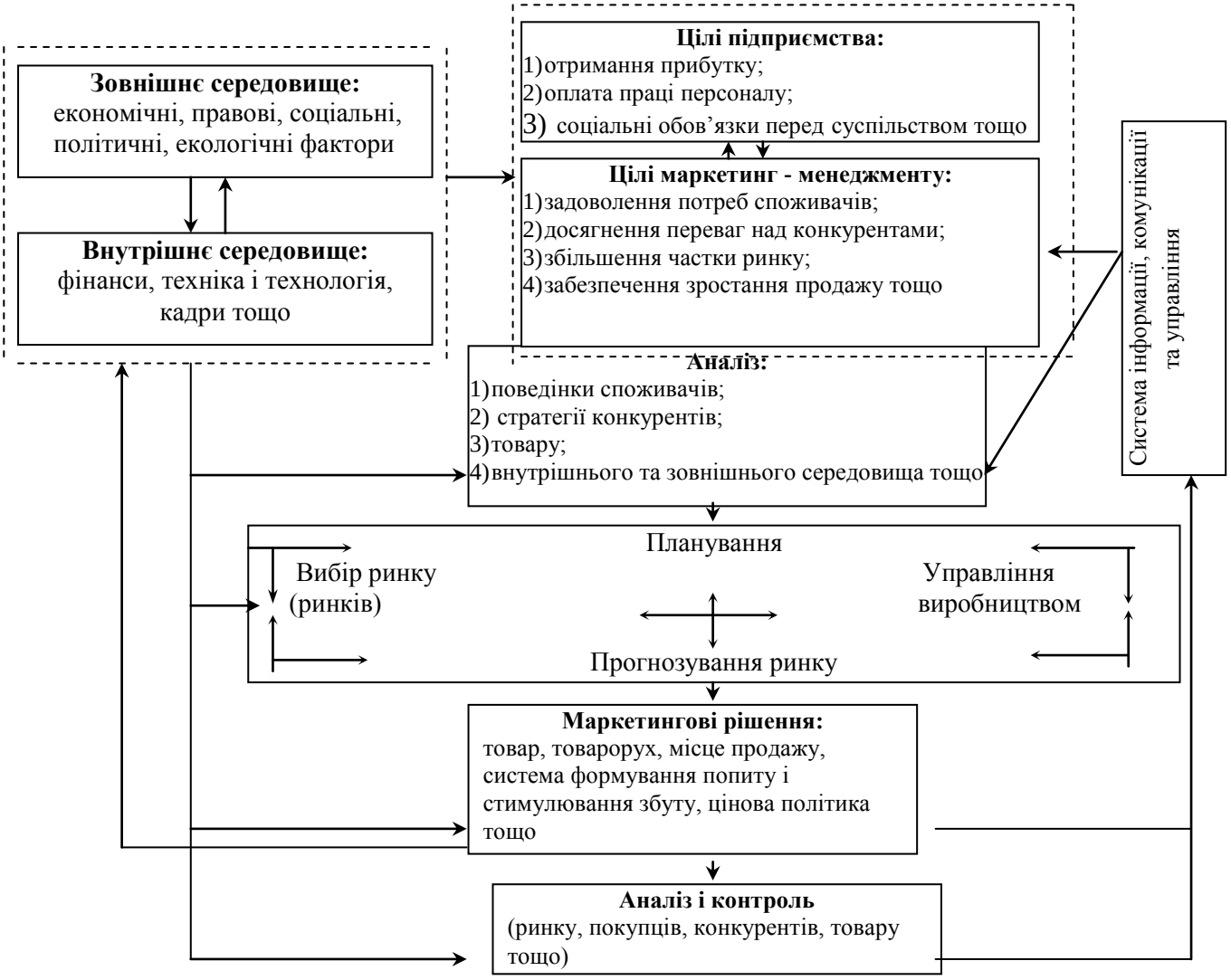

Рис. 3. Взаємозв'язок системи маркетинг–менеджменту та процесу планування

Побудовано на основі власних досліджень.

Визначено, що процеси формування конкурентних переваг взаємообумовлені та взаємопов'язані з процесами ефективного функціонування системи маркетинг–менеджменту. Для того щоб залишатися конкурентоспроможним у довгостроковому періоді, підприємство агропромислового комплексу повинно постійно вдосконалювати управлінський механізм системи маркетинг–менеджменту за допомогою певних заходів: підтримувати постійне зростання обсягу продажів; збільшувати відносну частку ринку для підвищення ефективності діяльності агропромислового підприємства; забезпечувати ресурси для реінвестування – зростання прибутку, залучення нових інвесторів, постійне поповнювання товарного асортименту новими продуктами; розширювати коло покупців тощо.

На основі аналізу визначених методів оцінки конкурентоспроможності агропромислових підприємств встановлено, що застосування цих методів дає змогу не тільки визначити основних конкурентів та місце в конкурентній боротьбі підприємства, а й оцінити ступінь впливу системи маркетинг–менеджменту як інструмента підвищення конкурентоспроможності.

У третьому розділі **«Тенденції розвитку підприємств АПК як основи дослідження системи маркетинг–менеджменту»** визначено індикатори розвитку виробництва продукції підприємств, охарактеризовано регіональні особливості функціонування підприємств АПК, проаналізовано маркетинговий потенціал підприємств агропромислового комплексу на основі структурних складових, досліджено вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на маркетингове управління підприємств АПК.

Протягом 1990–2012 років спостерігалося значне зменшення обсягів виробництва валової продукції аграрного сектору (за винятком продукції рослинництва). У 2012 р. воно становило 78,9% до рівня 1990 р., у тому числі продукції рослинництва – 124,0%, продукції тваринництва – 54,0%. Після тривалого періоду економічних трансформацій реальний стан аграрного виробництва в підприємствах АПК України можна охарактеризувати як стійку депресію. Дослідження свідчать, що за останні роки рівень продовольчої безпеки України знизився до критично небезпечної межі. За калорійністю та якісним складом раціону харчування Україна перейшла від рівня розвинених країн (3300–3800 ккал) до межі продовольчої безпеки (2500 ккал), а за споживанням протеїнів тваринного походження опинилася нижче цієї межі. Відносно раціональної норми у 2012 р. спожито м’яса і м’ясопродуктів 68%, молока і молокопродуктів – 57%, риби і рибопродуктів – 68%, фруктів і ягід – 59%.

На такий рівень споживання першочергово вплинули обсяги виробництва. Динаміка індексів виробництва продукції аграрних, переробних та харчових підприємств України протягом 2000–2012 рр. (попередній рік = 100%) свідчить про їх спад в аграрних підприємствах за досліджуваний період із 109,8% до 95,5% та зростання у переробних та харчових підприємствах із 96,4% до 101,6% відповідно (рис. 4).

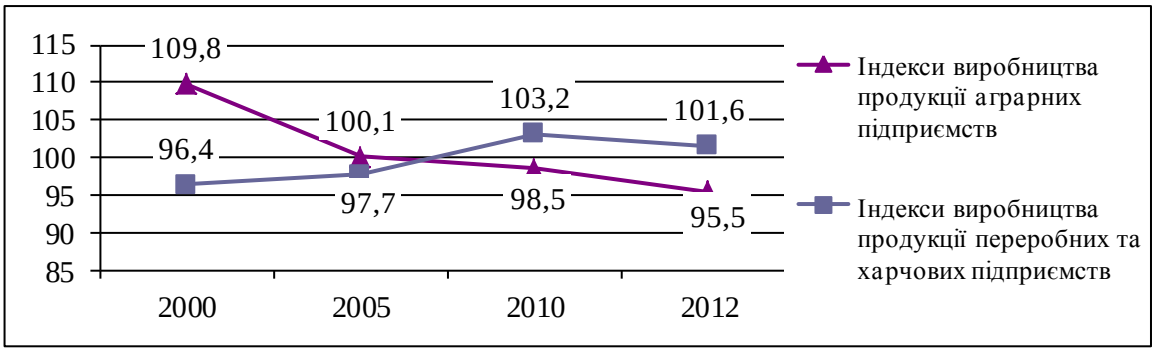

Рис. 4. Динаміка індексів виробництва продукції аграрних, переробних і харчових підприємств України протягом 2000–2012 рр. (до попереднього року), %

Індекси виробництва продукції аграрних, переробних та харчових підприємств Львівської області коливаються на рівні 97,6 – 104,2% в аграрних підприємствах, та від 124,5 до 109,5% – у переробних і харчових підприємствах. За результатами інтенсивності сільськогосподарського виробництва серед регіонів країни досліджувана область займає восьме місце, причому за останні роки її рейтинг суттєво знизився.

Важливе значення для економічного становища підприємств АПК має співвідношення експорту та імпорту продукції як аграрних, так і підприємств

переробної та харчової промисловості. Якщо експорт продукції підприємств АПК в Україні дещо зростає за досліджуваний період, то в Карпатському регіоні та Львівській області, навпаки, імпорт продукції підприємств АПК перевищує її експорт, що пов'язано із регіональними особливостями та безпосередньо їх розташуванням.

Один із напрямів економічного розвитку виробників продукції АПК та забезпечення її конкурентоспроможності на продовольчому ринку є формування системи маркетингового менеджменту, захист вітчизняних виробників від сезонних цінових коливань за допомогою регулювання закупівельних цін і вдосконалення відносин між виробниками сільськогосподарської сировини та переробними підприємствами.

Економічні умови, які були створені для роботи підприємств агропромислового комплексу в докризовий період, не змушували їх приділяти належну увагу ефективності маркетингового управління. Як наслідок, значна частина підприємств АПК використовувала маркетинговий потенціал не на повну потужність. Така ситуація була обумовлена відсутністю розуміння важливості маркетингового потенціалу, дієвих і апробованих на практиці механізмів управління ним. Результати дослідження свідчать, що вітчизняні підприємства АПК використовують лише частину маркетингового інструментарію, втрачаючи при цьому можливості для повної реалізації маркетингового потенціалу.

В дисертаційній роботі маркетинговий потенціал розглядається як комплекс ресурсних можливостей агропромислового підприємства, що забезпечує стійкі конкурентні позиції на ринку та визначає стратегічну перспективу його розвитку. Структурними складовими маркетингового потенціалу, від яких залежить рейтинг та конкурентна позиція підприємства АПК на ринку, є: ресурсний маркетинговий потенціал, сукупний потенціал інструментів маркетингу, потенціал нематеріальних активів тощо. Формується маркетинговий потенціал підприємств агропромислового комплексу під впливом певних чинників (рис.5).

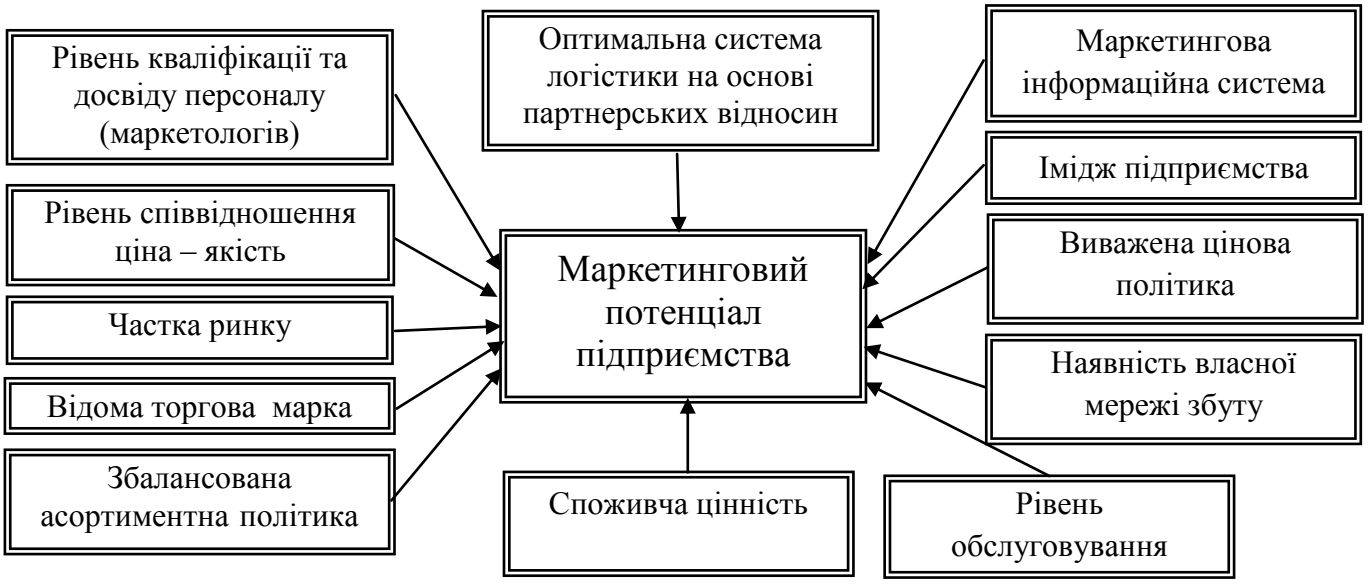

Рис. 5. Чинники, які впливають на структуру формування маркетингового потенціалу агропромислового підприємства

Розробка автора.

Оцінювання маркетингового потенціалу підприємств АПК проведено на основі результатів експертного опитування з використанням інструментів методики оцінки ринкових можливостей підприємств та стратегічної моделі Мак-Кінсі.

З метою усунення неоднозначності оцінювання впливу чинників внутрішнього середовища, з одного боку, та щоб відобразити результативність ефективності маркетингового управління на підприємствах АПК, з іншого боку, використано інтегральну оцінку. Для оцінювання маркетингового потенціалу обрано підприємства двох груп: підприємства–виробники агропродукції та переробні підприємства. У процесі наукового дослідження проаналізовано діяльність 371 підприємства агропромислового комплексу Карпатського регіону. Така вибірка містить 6 груп підприємств АПК: типові аграрні підприємства (коефіцієнт спеціалізації не вище 0,4, площа сільгоспугідь до 5 тис. га); агрохолдинги (коефіцієнт спеціалізації не вище 0,4, площа сільгоспугідь понад 15 тис. га); нетипові аграрні підприємства (коефіцієнт спеціалізації не вище 0,4, площа сільгоспугідь 5–15 тис. га); спеціалізовані господарства (коефіцієнт спеціалізації 0,4–0,6); вузькоспеціалізовані господарства (коефіцієнт спеціалізації 0,6); переробні підприємства.

Для наочної ілюстрації результатів інтегрального оцінювання маркетингового потенціалу речових, фінансових і трудових ресурсів нами відібрано чотири підприємства, які є найбільш характерними з усієї кількості досліджених. Встановлено, що оцінка даних показників є найбільшою в агрохолдингу «Лендком» і найменшою – у ПП «Галицьке курча», причому з трьох показників у агрохолдингу «Лендком» переважає оцінка речових ресурсів (0,76), у молочній компанії «Галичина» – оцінка фінансових і трудових ресурсів (0,69), у ТзОВ «Агролан» – трудових ресурсів (0,34), а у ПП «Галицьке курча» – фінансових ресурсів (0,22) (табл. 1).

Щодо оцінки потенціалу інформаційно-інноваційних і часових ресурсів підприємств, то, враховуючи специфіку їхньої роботи, результати оцінки за певним напрямом різні. Так, якщо в агрохолдингу «Лендком» найбільшою є оцінка інформаційно-інвестиційних ресурсів (0,74), то у ПП «Галицьке курча» така оцінка є найнижчою (0,03). Оцінка потенціалу часових ресурсів показала, що найкращий результат має молочна компанія «Галичина» (0,74), тоді, як у ПП «Галицьке курча» потенціал часових ресурсів отримав оцінку 0,2.

У процесі дослідження оцінено рівень впливу маркетингового потенціалу на економічний стан підприємства на ринку на основі фактору привабливості ринку та конкурентоспроможності. Розрахунки показали, що підприємства працюють на середньому рівні привабливості ринку. Причому маркетинговий потенціал використовують не на повну потужність.

Результати оцінки маркетингового потенціалу підприємств АПК свідчать про можливість формування на його основі сталої маркетингової стратегії, яка виступає резервом економічного зростання, проте виникає необхідність врахування комплексу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які здійснюють як позитивний, так і негативний вплив на ефективність діяльності підприємств АПК. Без діагностики і врахування динаміки зміни зовнішнього середовища навіть сильні внутрішні сторони агропромислового підприємства можуть не реалізуватися,

оскільки в умовах ринку фактори зовнішнього середовища мають визначальний вплив на успіх підприємства.

Таблиця 1

Результати оцінки складових ресурсного маркетингового потенціалу – потенціалу речових ресурсів і потенціалу фінансових та трудових ресурсів

Чинник	Показники	Ваго-мість крите-ріїв	Підприємства				Загальна оцінка
			«Лендком»	«Галичина»	ТзОВ «Агролан»	ПП «Галицьке курча»	
1	2	3	4	5	6	7	8
Потенціал речових ресурсів	Засоби автоматизації маркетингової діяльності (ЕОМ, IP телефонія тощо)	0,31	0,78	0,69	0,28	0,24	0,5
	Локальна мережа комп'ютерних комунікацій	0,29	0,76	0,64	0,27	0,21	0,47
	WEB-каталог	0,21	0,75	0,61	0,0	0,0	0,34
	WEB-сервер	0,19	0,77	0,68	0,0	0,0	0,36
	Загальна вагомість / оцінка	1,00	0,76	0,65	0,16	0,13	0,41
Потенціал фінансових ресурсів	Обсяг власних фінансових ресурсів маркетингу	0,16	0,78	0,72	0,34	0,21	0,51
	Фінансування матеріально-технічного забезпечення маркетингу	0,16	0,76	0,71	0,25	0,1	0,45
	Фінансування маркетингових досліджень	0,1	0,73	0,64	0,2	0,0	0,39
	Фінансування розробок нових продуктів	0,15	0,61	0,75	0,24	0,11	0,42
	Фінансування брендингу та іміджевої підтримки	0,16	0,62	0,78	0,15	0,12	0,41
	Фінансування збуту	0,11	0,64	0,58	0,11	0,07	0,35
	Фінансування служби маркетингу	0,09	0,70	0,64	0,21	0,14	0,4
	Фінансування навчання персоналу	0,07	0,56	0,53	0,11	0,02	0,3
	Загальна вагомість / оцінка	1,00	0,69	0,69	0,18	0,1	0,42
Потенціал трудових ресурсів	Кадрова політика підприємства у сфері маркетингу	0,15	0,77	0,58	0,23	0,02	0,4
	Планування збутового персоналу	0,13	0,54	0,61	0,19	0,1	0,36
	Навчання і підвищення кваліфікації персоналу	0,1	0,61	0,59	0,21	0,04	0,36
	Оплата праці персоналу	0,12	0,76	0,72	0,39	0,35	0,55
	Конкурентоспроможність персоналу	0,11	0,71	0,72	0,28	0,25	0,49
	Рівень професійної компетенції	0,08	0,78	0,75	0,53	0,51	0,64
	Здатність персоналу до професійної адаптації	0,09	0,75	0,74	0,48	0,34	0,57
	Репутація менеджерів	0,09	0,74	0,75	0,37	0,21	0,51
	Наявність досвіду персоналу у сфері маркетингової діяльності	0,13	0,79	0,76	0,41	0,20	0,54
	Загальна вагомість / оцінка	1,00	0,71	0,69	0,34	0,22	0,49

Розраховано на основі даних підприємств.

Використовуючи інструментарій кореляційного аналізу, проаналізовано ступінь впливу факторів макро- та мікросередовища на функціонування аграрних підприємств АПК Львівської області та побудовано мережеву модель кореляційних зв'язків впливу чинників на маркетингове управління аграрних підприємств АПК Львівської області (рис. 6).

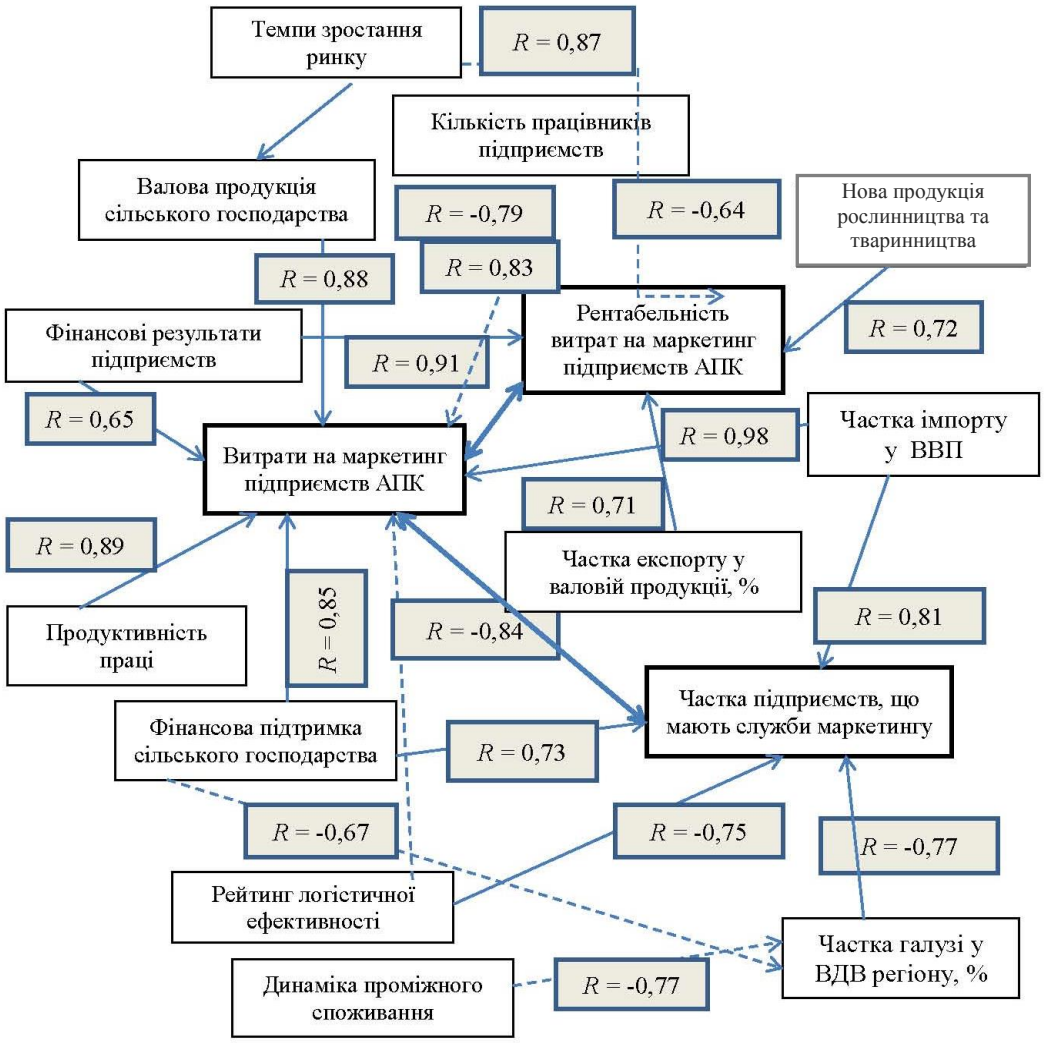

Рис. 6. Мережева модель кореляційних зв'язків впливу чинників на маркетингове управління аграрних підприємств АПК Львівської області

Розробка автора.

Встановлено згідно з моделлю, що здійснювати витрати на маркетинг аграрні підприємства АПК змушені через зростання частки імпорту продукції аграрної сфери (0,98) та підвищення рівня логістичної ефективності держави (-0,75). На зростання маркетингових видатків аграрних підприємств АПК впливає підвищення продуктивності праці персоналу підприємств (0,89). Також значний вплив на маркетингову діяльність мають інвестиції в основний капітал і виробництво валової продукції сільського господарства (0,88).

З метою об'єктивного оцінювання тісноти зв'язку впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на маркетингове управління підприємств агропромислового комплексу необхідно враховувати напрям роботи агропромислового підприємства. Так, для аграрних підприємств домінантними є економічний стан країни, рівень державних дотацій та субвенцій, конкурентне середовище, в якому працює підприємство, рівень співпраці з постачальниками та посередниками, тривалість договірних відносин. Тоді як для переробних підприємств АПК домінантними є купівельна спроможність населення, соціальний

стан, чисельність населення, рівень державних субвенцій, інвестиційний клімат, ширина цільового сегменту, диференціація асортиментної політики.

У четвертому розділі «**Роль маркетинг–менеджменту у діяльності підприємств АПК**» проаналізовано стратегічне планування маркетингової діяльності підприємств АПК, наведено структуру організації маркетингового управління підприємствами АПК, розглянуто мотиваційну складову маркетинг–менеджменту підприємств, проведено оцінку ефективності маркетинг–менеджменту підприємств АПК.

Вирішення проблем забезпечення максимально гнучкого й ефективного використання усіх ресурсів і можливостей, маркетингових інструментів, підприємницької ініціативи, а також науково-виробничого потенціалу підприємств АПК для досягнення стратегічних цілей – головне завдання стратегічного маркетингового планування.

Здійснення процесу стратегічного маркетингового планування засновано на оцінці сильних та слабких сторін підприємства, загроз та можливостей на шляху його розвитку, на основі чого проведено таку оцінку агропромислових підприємств різних груп, характер співвідношення яких визначив стратегічні позиції кожного із них на ринку на матриці різновидів. Так, молочна компанія «Галичина» та ПП «Галицьке курча» потрапляють у квадрат матриці, який характеризується привабливою стратегічною позицією, але керівництву цих підприємств необхідно вжити заходів для використання маркетингового потенціалу, щоб протидіяти значним зовнішнім загрозам. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз ТзОВ «Агролан» і агрохолдингу «Лендком» показує, що вони потрапляють у квадрат матриці, якому відповідає зріла стратегічна позиція підприємства, а це означає, що рівень використання маркетингового потенціалу достатньо низький, хоча незначні й загрози зовнішнього середовища.

На агропідприємстві ТзОВ «Агролан» на фаховому рівні не проводять аналізу і прогнозування потреб та попиту, кон’юнктури ринку, не досліджують існуючих мереж збуту, не прогнозують конкурентоспроможності майбутніх товарів, розробку ринкової стратегії підприємства на обраних ринках, не вивчають існуючих мереж збуту, а на ПП «Галицьке курча» не прогнозують конкурентоспроможність майбутніх товарів.

Реалізацію структурних складових у межах стратегічних планів маркетингу забезпечують стратегії та визначені для них цілі, яких підприємство намагається досягти. Необхідність процесу стратегічного маркетингового планування та визначення ієрархії цілей підприємств агропромислового ринку є об’єктивною необхідністю, оскільки за змінюваних динамічних умов розвитку ринку збільшується рівень конкуренції та ризик їх функціонування (рис. 7).

Отже, за ієрархічністю та гнучкістю лідерські позиції займає агрохолдинг «Лендком», за кількісним вираженням, реальністю цілей та взаємоузгодженістю – ПП «Галицьке курча» та молочна компанія «Галичина».

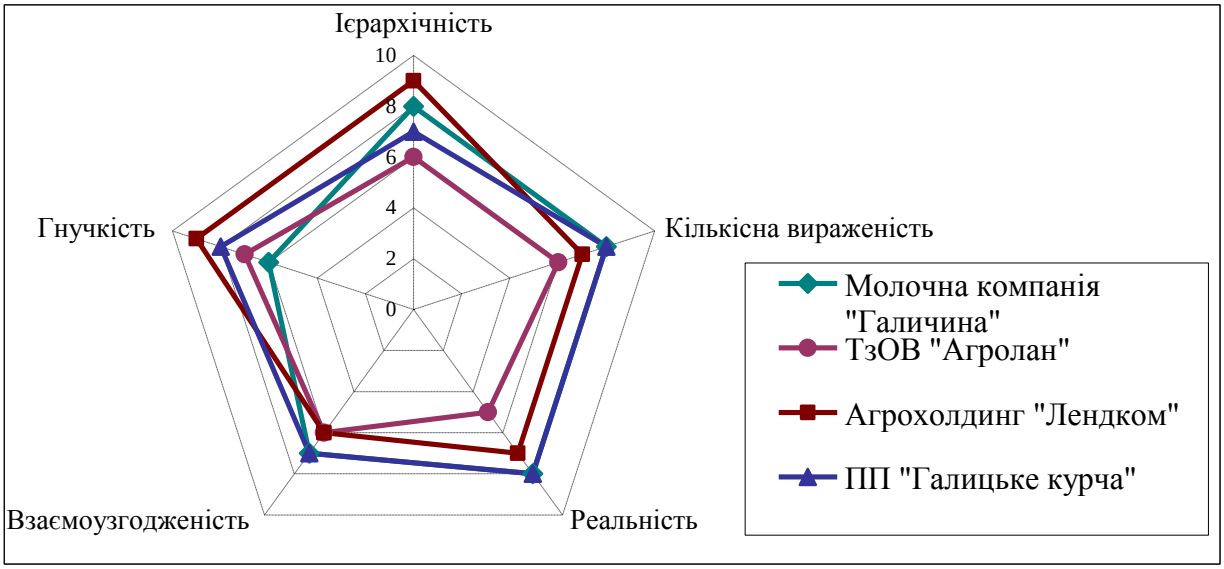

Рис. 7. Оцінка цілей маркетингової стратегії агропідприємств
Розраховано на основі даних підприємств.

Дослідженням встановлено, що стратегічне маркетингове планування в підприємствах агропромислового бізнесу дає змогу забезпечити порівняно стабільну роботу об’єкта в динамічному маркетинговому середовищі на основі виконання певних завдань, суть яких полягає в наступному: по-перше, вивчення структурних складових системи збутової політики підприємства; по-друге, вплив на ринок за допомогою його вивчення та аналізу, пристосовуючись до вимог і потреб; по-третє, організація системи комунікацій на основі збору й обробки інформації для повнішого задоволення потреб споживачів; по-четверте, ціленаправлений вектор на досягнення найкращих результатів, що передбачає побудову ієрархії цілей, досягнення яких забезпечуватиме стабільну перевагу на ринку.

Науково обґрунтоване формування організаційних структур управління – актуальне завдання сучасного етапу розвитку маркетинг–менеджменту. Тенденції до об’єднання управління сферою нових технологій з управлінням іншими сферами діяльності підприємства на ґрунті маркетингових технологій доцільно формувати на основі відповідно побудованих структурних ієрархічних організацій.

Доведено, що без аналізу та порівняння організаційних структур у процесі планування маркетингової діяльності розвиток методів проектування структур управління маркетинг–менеджменту ускладнюється через неможливість удосконалення управління та підвищення темпів виробництва, тому що: по-перше, в нових умовах у цілому ряді випадків не можна оперувати старими організаційними структурами, по-друге, до сфери господарського управління неможливо переносити закономірності управління технічними системами, по-третє, при створенні структури слід опиратися не тільки на досвід, а й на наукові методи організаційного проектування, по-четверте, проектування складного механізму – механізму управління – прерогатива фахівців, які володіють методологією формування організаційних систем.

В основу методології проектування структур управління маркетинговою діяльністю має бути покладено чітке формулювання цілей підприємства АПК –

спочатку формулюються цілі, а потім механізм їхнього досягнення. Результати дослідження засвідчили, що досягнення зазначених у стратегічному плані маркетинг–менеджменту цілей забезпечують організаційної структури маркетингового управління, які визначаються розміром ресурсів підприємства, специфікою продукції і ринків, на яких вона реалізується, загальною структурою управління підприємством. Найчастіше маркетингову цілісність підприємства в його структурі об'єднують за функціями або товарами.

В обраних для дослідження підприємствах забезпечується виконання інструментів маркетингу окремими працівниками та управліннями і відділами (рис. 8).

Рис. 8. Структура організації маркетингового управління агрохолдингу «Лендком»

Побудовано автором на основі даних підприємства.

У процесі дослідження визначено й обґрунтовано комплекс функцій через які реалізуються завдання маркетингових підрозділів на досліджуваних підприємствах, а саме: аналіз макросередовища, аналіз відповідності умов виробництва умовам

природно-кліматичної зони, в якій здійснює свою діяльність підприємство, аналіз мікро середовища, аналіз внутрішнього середовища, маркетинговий аудит і SWOT-аналіз, уточнення стратегічної місії підприємства, визначення його пріоритетних цілей, формування загальної стратегії підприємства, сегментація, вибір цільових сегментів та позиціювання на ринку, формулювання стратегій стратегічних господарських підрозділів, формулювання конкурентної стратегії, формування функціональної стратегії маркетингу, товарні стратегії, цінові стратегії, стратегії комунікації, стратегії розподілення, формування стратегії реклами і стимулювання збуту, інформаційне забезпечення і створення нормативної бази маркетингових досліджень, забезпечення досягнення цілей, реалізація стратегії, визначення та обґрунтування переліку маркетингових дій, маркетинговий контроль.

Для отримання максимального ефекту від маркетингового управління в агропромислових підприємствах автором запропоновано здійснити реорганізацію існуючих структурних одиниць, які виконують на підприємстві ті чи інші маркетингові функції, і створити нові, організація яких базувалася б на принципах орієнтації на ринок і споживача та сприяла досягненню виробничо-комерційних цілей підприємств АПК. Зокрема, якісний та поглиблений аналіз ринкового середовища функціонування підприємства, ґрунтовий моніторинг потреб споживачів і формування механізмів пристосування діяльності підприємства до цих потреб, вивчення умов конкурентного середовища, стратегічний та тактичний план інструментального впливу на покупців, чітка організація виробництва, залучення науково-дослідних установ.

У сучасних умовах виникає необхідність створення відділу маркетингового управління в агропромислових підприємствах, основними завданнями якого має стати комплексне вивчення ринку і механізмів його розвитку, пристосування виробництва до вимог споживача, вивчення стану справ у конкурентів, стратегії і тактики їхнього впливу на покупців.

Ефективність роботи відділу маркетингового управління на підприємствах агропромислового комплексу забезпечується виконанням поставлених завдань, серед яких вагоме місце належить системі мотивацій, що орієнтована на кінцевого споживача, посередника, постачальника та працівника підприємства.

Результативність трудової діяльності працівників залежить значною мірою від того, наскільки вектор мотиваційної спрямованості його праці буде відповідати поставленим перед ним виробничим завданням. Зміни в мотивації праці повинні бути адаптовані до умов виробництва, ринкового середовища, ринку праці, пріоритетів маркетингової стратегії. Мотиваційний ефект для працівника підприємства структурується залежно від рівня управління економікою (рис. 9).

На рівні підприємства мотиваційний механізм зорієнтований на результативність роботи працівників і підприємства, ефективність управління, особливості трудових взаємовідносин, відношення до власності, лояльності працівників.

Одним із напрямів мотиваційної складової у структурі системи маркетинг–менеджменту є мотивація споживача і посередника щодо придбання продукції підприємства агропромислового комплексу. Інформування, переконання, зміна схильності купити товар – основні цілі маркетинг–менеджменту, що досягаються в

результаті реалізації мотиваційної політики комунікацій. Мотиваційний процес доречно розглядати як інтеграційний діалог між підприємством і споживачем, який реалізується в процесі підготовки до продажу товару, під час продажу і подальшого використання.

Рис. 9. Структура мотиваційного ефекту трудової діяльність персоналу підприємств агропромислового комплексу на різних рівнях управління економікою

Побудовано автором на основі власних узагальнень.

Проведений нами аналіз свідчить, що значну частину витрат у фінансовому еквіваленті агропромислові підприємства здійснюють на мотивацію для посередників і споживачів, причому це стосується усіх досліджуваних підприємств (табл. 2).

Використання інструментів мотиваційного механізму на підприємствах агропромислового комплексу, з одного боку, є потужним стимулом для ефективної роботи працівників, оскільки надає їм можливість проявити свої професійні компетенції та знання, чим забезпечується для підприємства підвищення рівня продуктивності праці, з іншого боку – даний механізм полегшує роботу системи збуту агропромислового підприємства, оскільки використання вагомих мотиваційних важелів для посередників, постачальників і споживачів забезпечуватиме зростання обсягу реалізації та сприятиме розширенню виробництва і забезпеченню конкурентних переваг продукції на ринку. В кінцевому рахунку все це є результатом впливу мотиваційної складової маркетинг–менеджменту на підвищення його ефективності.

Таблиця 2

Динаміка зміни витрат на маркетинг переробних підприємств АПК у 2005–2012 рр., тис. грн

Підприємство	Рік					Динаміка змін, +/-	
	2005	2007	2009	2011	2012	2012 р. до 2005 р.	2012 р. до 2011 р.
Засоби мотивації посередників							
Молочна компанія «Галичина»	167,2	169,3	176,4	189,2	181,7	+14,5	-7,5
ПП «Святослав»	28,3	32,1	33,1	29,6	32,5	+4,2	+2,9
ТзОВ «Левір»	98,4	104,2	109,5	110,4	112,4	+14,0	+2,0
ПП «Явір»	37,2	38,1	40,9	39,4	41,1	+3,9	+1,7
Маркетингові дослідження споживачів							
Молочна компанія «Галичина»	32,1	33,2	34,1	34,5	35,1	+3,0	+0,6
ПП «Святослав»	21,1	22,5	23,1	23,7	24,1	+3,0	+0,4
ТзОВ «Левір»	27,9	25,9	25,3	26,1	26,7	-1,2	+0,6
ПП «Явір»	19,4	19,7	20,6	20,1	20,5	+1,1	+0,4
Реклама							
Молочна компанія «Галичина»	197,3	201,5	196,5	198,5	200,5	+3,2	+2,0
ПП «Святослав»	27,5	26,4	26,9	27,1	26,8	-0,7	-0,3
ТзОВ «Левір»	64,2	59,1	54,5	57,2	59,1	-5,1	+1,9
ПП «Явір»	32,8	33,3	33,6	33,9	33,6	+0,8	-0,3
Стимулювання збуту							
Молочна компанія «Галичина»	242,1	234,4	236,4	239,1	240,9	-1,2	+1,8
ПП «Святослав»	56,3	57,1	57,9	58,3	59,1	+2,8	+0,8
ТзОВ «Левір»	105,2	104,9	105,8	106,4	107,5	+2,3	+1,1
ПП «Явір»	89,1	91,1	89,3	89,9	92,1	+3,0	+2,2

Розраховано на основі даних підприємств.

Результати проведеного дослідження показують, що об'єктами оцінки ефективності маркетинг–менеджменту агропромислових підприємств є комплекс маркетингу: товар, ціна, просування, дистрибуція, а також товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика; окремі маркетингові заходи; функції маркетингу; результати та мотиваційний механізм діяльності маркетологів; комерційна і комунікативна ефективність реклами, ефективність участі у виставках та ярмарках; процес планування; організаційна структура управління маркетингом, зокрема кваліфікація маркетологів.

Оцінку ефективності системи маркетинг–менеджменту нами проведено за допомогою відносної ринкової частки підприємства, яка визначається відношенням ринкової частки підприємства до ринкової частки основного конкурента. Для більш широкої оцінки ефективності маркетинг–менеджменту по кожному підприємству проаналізовано темпи зміни обсягу витрат на маркетинг, в результаті чого виявлено, що обсяг даного виду витрат більший у переробних, ніж в аграрних підприємств, оскільки вони реалізують свою продукцію кінцевому споживачеві. Проте темп зміни обсягу витрат на маркетинг у досліджуваних підприємствах різний залежно від напряму діяльності, але стабільно коливається або в бік збільшення, або в бік зменшення (табл. 3 і 4).

Таблиця 3

Темп зміни обсягу витрат на маркетинг аграрними підприємствами АПК Львівської області за період 2006–2012 рр., тис. грн

Підприємство	Рік						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ТзОВ «Захід-Вест»	457,3	495,1	501,5	497,1	491,4	503,1	500,3
Темп зміни, у %	-	108,3	101,3	99,1	98,8	102,4	99,4
ТзОВ Агролан	19,2	20,4	20,6	21,3	21,9	22,1	21,0
Темп зміни, %	-	106,2	100,9	103,3	102,8	100,9	99,5
Агрохолдинг «Лендком»	-	723,5	734,8	752,1	743,5	752,3	774,3
Темп зміни, %	-	-	101,6	102,3	98,8	101,1	102,9
ПП «Галицьке курча»	142,4	145,2	146,2	146,4	147,7	148,7	147,2
Темп зміни, %	-	102,0	100,7	100,1	100,9	100,7	99,0

Побудовано на основі даних підприємств.

Таблиця 4

Темп зміни обсягу витрат на маркетинг переробними підприємствами АПК Львівської області за період 2006–2012 рр., тис. грн

Підприємство	Рік						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Молочна компанія «Галичина»	689,2	699,2	702,5	706,1	705,3	707,2	706,5
Темп зміни, %	-	101,4	100,5	100,5	99,8	100,3	99,9
ПП «Святослав»	157,8	159,1	164,2	162,3	165,2	165,9	165,7
Темп зміни, %	-	100,8	103,2	98,8	101,8	100,4	99,9
ТзОВ «Левір»	342,1	345,1	352,1	353,5	356,3	354,1	352,9
Темп зміни, %	-	100,8	102,0	100,4	100,8	99,3	99,6
ПП «Явір»	198,6	203,4	200,9	201,8	202,7	203,2	202,3
Темп зміни, %	-	102,4	98,7	100,4	100,4	100,2	99,5

Розраховано на основі даних підприємств.

У результаті оцінки ефективності впливу системи маркетинг–менеджменту на діяльність агропромислових підприємств виявлено, що одні з них займають сильні конкурентні позиції, інші – слабші, проте кожне з них витрачає певну суму коштів для того, щоб завдяки інструментам маркетинг–менеджменту досягти зростання ринкової частки, зайняти на ринку кращі конкурентні позиції і тим самим мати можливість запроваджувати лояльну систему знижок для споживачів.

У п’ятому розділі **«Напрями удосконалення маркетинг–менеджменту підприємств АПК»** запропоновано механізми інноваційного забезпечення маркетинг–менеджменту, розглянуто кооперацію та інтеграцію як необхідні умови розвитку маркетинг–менеджменту підприємств і визначено шляхи його підтримки, досліджено вплив системи маркетинг–менеджменту на управління конкурентоспроможністю підприємств.

Інноваційна діяльність агропромислових підприємств обумовлена посиленням конкурентної боротьби на ринку. Інтеграція України в міжнародний економічний простір диктує необхідність формування інвестиційної моделі розвитку агропромислового бізнесу, потребує введення в діяльність підприємств АПК системи інновацій. Розроблено комплексний механізм з впровадження

інноваційного забезпечення маркетинг–менеджменту підприємств агропромислового комплексу (рис. 10).

Рис. 10. Механізм формування інноваційного забезпечення маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу

Розробка автора.

Такі заходи дозволять підприємствам даної сфери побудувати інноваційну стратегію, яка допоможе їм отримати конкурентні переваги на агропромисловому ринку. Реалізується стратегія на основі інструментарію наступних механізмів: державних програм інноваційного розвитку; утворення і функціонування інтегрованих організаційних структур; організаційно-технічного та інфраструктурного забезпечення.

Важливим інструментом інноваційного забезпечення маркетинг-менеджменту підприємств агропромислового комплексу є їх входження в структуру інтегрованих організаційних утворень. Процес становлення ефективних форм об'єднання агропромислових підприємств останнім часом набуває дедалі більшого інтересу, оскільки вітчизняна та світова практика доводять, що неможливо створити ефективну економіку, опираючись лише на «малий бізнес», перспективним шляхом, що приводить до становлення умов «нової економіки», є концентрація капіталу та виробничих потужностей з утворенням інтегрованих структур бізнесу.

В результаті дослідження встановлено, що інтегровані структури підприємств агропромислового комплексу дозволять прискорити їх адаптацію до вимог ринку, зменшити трансакційні витрати, нададуть змогу уникнути прорахунків в умовах ускладнення виробничої та комерційної діяльності, поліпшити ресурсне забезпечення для структурної перебудови виробництва та його технічного переоснащення, а також одержати від інтеграційної взаємодії синергетичний ефект. В основі функціонування будь-якої інтегрованої структури на ринку агропромислового бізнесу лежить принцип «підприємство-партнер-споживач» (рис.11).

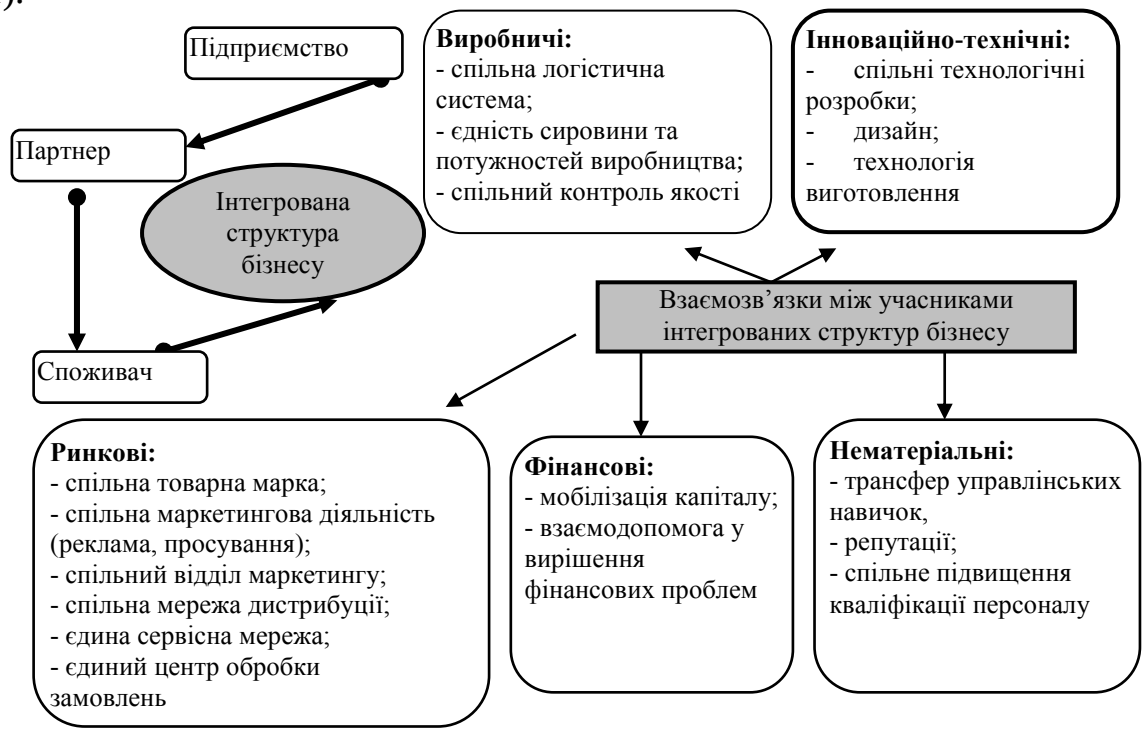

Рис. 11. Характер взаємозв'язків елементів системи «підприємство–партнер–споживач» при створенні інтегрованої структури бізнесу агропромислового комплексу

Розробка автора.

Взаємозв'язок між підприємством агропромислового бізнесу та його партнером на ринку побудований на основі синергетичного ефекту, що дозволяє даним структурним одиницям покращити ефективність своєї діяльності.

Для того щоб ефективно працювала система маркетинг–менеджменту на інтегрованих структурних одиницях бізнесу, а саме в умовах кооперації та інтеграції, необхідно в повному обсязі використовувати внутрішню і зовнішню інформацію щодо середовища їх функціонування, оскільки це дозволить спрогнозувати обсяги виробництва і реалізації продукції, визначати попит і пропозицію на агропромисловому ринку, досліджувати конкурентів і споживачів. У процесі отримання інформації виникає необхідність її ідентифікації, аналізу, накопичення, зберігання та використання.

Діяльність підприємств агропромислового бізнесу на ринку з врахуванням запропонованих механізмів інноваційного забезпечення та побудованих на їх основі

інтегрованих структур бізнесу визначає сучасну систему маркетинг–менеджменту, яка розглядається в ширшому форматі (рис. 12).

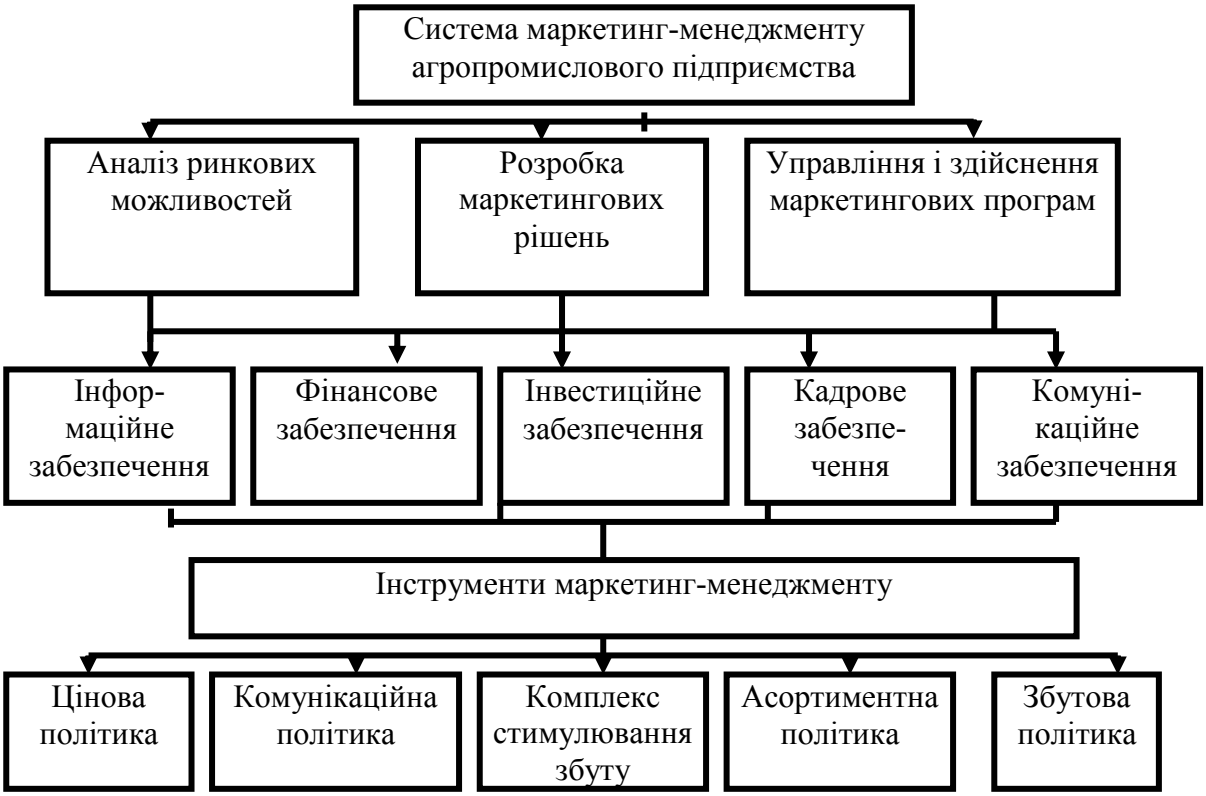

Рис. 12. Сучасна модель системи маркетинг–менеджменту для підприємств агропромислового комплексу

Розробка автора.

З метою формування ефективної інформаційної системи для діяльності агропромислових підприємств пропонується виокремлювати три типи інформаційних потоків: внутрішньогосподарську інформацію, яка формується управлінським персоналом і використовується для організації управління; зовнішню інформацію, яка надходить із зовнішнього середовища (відомості про конкурентів, постачальників, систему ціноутворення, державного регулювання, дослідження внутрішнього і зовнішнього агропромислового ринків); вихідну інформацію, яка формується на підприємстві та передається різними каналами у зовнішнє середовище.

Враховуючи специфіку функціонування інтегрованих структур бізнесу, запропоновано структуру інформаційного забезпечення маркетинг–менеджменту підприємств агропромислового комплексу з метою прийняття ефективних управлінських рішень. Сутність цієї структури полягає у взаємозв’язку інформаційних ресурсів та інформаційної системи (програмного забезпечення, технічних засобів), де ці ресурси акумулюються й обробляються для подальшої економічної діагностики, за результатами якої вони перетворюються на необхідну для прийняття управлінських рішень інформаційну базу та передачу її до відповідних структурних підрозділів, які зацікавлені у такій інформації.

Уточнено, що на сучасному етапі економічного розвитку конкуренція як основна рушійна сила змушує виробників постійно шукати нові шляхи підвищення власної конкурентоспроможності. А вплив системи маркетинг–менеджменту на управління конкурентоспроможністю реалізується з допомогою інструментів, які є основою для підвищення рівня конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта на ринку та формування його іміджу в економічному середовищі. До таких інструментів відносять: постійний моніторинг стану ринку, розробку ефективних товарних і цінових стратегій з урахуванням потреб сегментів, для яких працюють підприємства, забезпечуючи тим самим конкурентні переваги.

Виокремлено структуризацію управління конкурентоспроможністю підприємством АПК на основі елементів системи маркетинг–менеджменту: асортиментна політика підприємства, ресурсний потенціал, система управління, комплекс інформаційно-маркетингових та комунікаційних зв'язків.

Виробництво й реалізація конкурентоспроможної продукції є основною та обов'язковою умовою в системі маркетинг–менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності інтегрованої структури бізнесу агропромислового комплексу як організаційно-економічної системи, що розглядається, і як здатність виробляти та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію за високого рівня обслуговування, можливість ефективно розпоряджатися наявними матеріальними, трудовими, фінансовими та інформаційними ресурсами на певних ринках в конкретний проміжок часу.

На основі рекомендацій наукового дослідження, з метою виявлення рівня впливу складових системи маркетинг–менеджменту на управління конкурентоспроможністю підприємств АПК проведена інтегральна оцінка з урахуванням напряму діяльності підприємств АПК та часового періоду. До комплексу показників інтегральної оцінки конкурентоспроможності віднесено: темп зміни чистого доходу, рентабельність діяльності, рівень операційних витрат, товарообіг на одного працюючого, оборотність запасів сировини, коефіцієнт фінансової автономії, поточної ліквідності. До комплексу показників інтегральної оцінки ефективності маркетингових інструментів віднесено: обсяг витрат на маркетинг, частка витрат у валовій реалізації, обсяг витрат на побудову системи збуту, співвідношення обсягу витрат на стратегічне маркетингове управління та обсягу товарообігу.

Результати інтегральної оцінки аграрних та переробних підприємств АПК у 2011 р. показують, що визначальний вплив на управління конкурентоспроможністю підприємств ТзОВ «Агролан», ПП «Галицьке курча», ПП. «Мрія» належав складовій – управління маркетинговою діяльністю, результатом чого є низька конкурентна позиція на ринку. Недостатньо ефективна політика управління маркетинговою діяльністю простежувалася в роботі підприємств ПП «Полонина» та ТзОВ «Захід-Вест», що і стало наслідком середнього рівня конкурентних переваг, тоді як в Агрохолдингу «Лендком» була найбільш стійка конкурентна позиція завдяки продуманій політиці управління маркетинговою діяльністю. Серед переробних підприємств АПК у 2011 р. простежується використання інструментів складових системи маркетинг–менеджменту на низькому рівні у ПП «Наш край», що призвело до низького рівня конкурентної позиції на ринку. Дещо ефективніші заходи

маркетингової політики були у ПП «Святослав» та ТзОВ «Калина», значно вищого рівня ефективності маркетингової політики досягнуто у ТзОВ «Левір» та ПП «Явір», а найбільш конкурентні переваги мала молочна компанія «Галичина» завдяки потужній системі управління маркетинговою діяльністю на ринку.

Інтегральні оцінки конкурентоспроможності аграрних і переробних підприємств АПК у 2013 р. свідчать про значно вищий рівень управління маркетинговою діяльністю на підприємстві ПП «Мрія», який забезпечив йому помітне зростання конкурентоспроможності. ТзОВ «Захід-Вест» завдяки інструментам стратегічного планування підвищило свій конкурентний статус практично до найвищого значення. Вплив системи маркетинг–менеджменту на управління конкурентоспроможністю переробних підприємств простежується також у ПП «Святослав», яке змінило конкурентні позиції на середньому рівні, а ТзОВ «Левір» завдяки збалансованій ціновій та збутовій політиці отримало вищий рівень конкурентного статусу на ринку. Ріст рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю на підприємстві «Явір» також зміцнило його конкурентні позиції на ринку.

Узагальнення основних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК, формування яких зазнає впливу відповідних структурних одиниць системи маркетинг–менеджменту, дозволило запропонувати загальну схему управління з розподілом сфер відповідальності за функціональними підрозділами, відповідно до чотирьох ієрархічних рівнів системи: управління конкурентоспроможністю продукції, управління конкурентоспроможністю торгової марки, управління конкурентоспроможністю агропромислового підприємства, управління конкурентоспроможністю потенціалу агропромислового підприємства.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретико-методичне узагальнення і запропоновано нове авторське вирішення важливої наукової проблеми розвитку системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК. Отримані наукові результати дозволяють зробити наступні висновки:

1. Обґрунтовано необхідність і актуальність вивчення поняття маркетинг–менеджменту як інструмента та фактора розвитку агропромислового комплексу. Доведено, що маркетинг–менеджмент варто трактувати, як процес розробки комплексу заходів, що базуються на етапах ґрунтовного та достовірного аналізу, планування, реалізації і контролю, які націлені на побудову довготривалих і взаємовигідних зв’язків між цільовим ринком та підприємством. Напрям роботи маркетинг–менеджменту націлений на встановлення тісних контактів з ринком через маркетингову функцію за допомогою інструментів виробничої, збутової, фінансової, адміністративної політики підприємства агропромислового бізнесу для отримання прибутку.

2. Уточнено і розвинено понятійно-термінологічний апарат за темою дослідження, зокрема доведено, що формування системи маркетинг–менеджменту здійснюється на основі принципу функціональної повноти, що передбачає наявність сукупності організованих зв'язків і відносин між підсистемами, які формують її

основу, а також склад цих підсистем і елементів, причому на кожний з елементів покладається певний напрям роботи. Зокрема, автор подає власне трактування «системи маркетинг–менеджменту», яка розглядається як комплекс взаємозалежних у часі й просторі напрямів діяльності, які здійснюються суб'єктом при побудові цілеспрямованої стратегії функціонування на ринку. Забезпечують функціонування системи маркетинг–менеджменту три підсистеми: загальна підсистема, підсистема комплексу маркетингу, підсистема управління маркетингом.

3. Окреслено необхідність проведення оцінки маркетинг–менеджменту на підприємстві, враховуючи методи, які дають змогу упорядкувати, спрямувати та ефективно організувати виконання функцій маркетинг–менеджменту, етапів, процедур і операцій, необхідних для прийняття рішень. Запропоновані автором методичні підходи до оцінки маркетинг–менеджменту, по-перше, служать цілями практичного управління, по-друге, використання запропонованих методів при вивченні нових проблем управління дозволяє збільшити обсяг знань про закономірності та процеси, що відбуваються у середовищі функціонування підприємств АПК.

4. Обґрунтовано необхідність формування концептуально нової теорії маркетингової діяльності агропромислових підприємств. Визначено, що управлінський механізм системи маркетинг–менеджменту будується на основі таких складових, як маркетинговий аналіз, маркетинговий синтез, стратегічний маркетинг, операційний маркетинг, маркетинговий контроль, що дозволить підприємствам АПК краще адаптуватися до змін внутрішнього й зовнішнього середовища та забезпечити стійкий стратегічний розвиток.

5. Основою реалізації системи маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу є стратегічне маркетингове планування, яке охоплює три рівні управління: корпоративний рівень, бізнес-рівень, рівень товару. Автором обґрунтовано, що використання стратегічного маркетингового планування дає можливість змінювати напрям роботи підприємства АПК щодо впливу ринкових факторів з пасивної стратегії на агресивну, тим самим координуючи основні напрями діяльності підприємства, націлюючи їх на вивчення і задоволення потреб споживачів з кінцевою метою максимізації прибутку.

6. На основі оцінки маркетингового потенціалу підприємств агропромислового комплексу виявлено можливості для підвищення ефективності їх діяльності й обґрунтовано необхідність врахування складових маркетингового потенціалу при побудові механізму управління агропромисловими підприємствами. Визначено маркетинговий потенціал підприємств, як комплекс ресурсних можливостей, які забезпечать їм стійкі конкурентні позиції на ринку та сформують стратегічну перспективу розвитку.

7. Підтверджено важливість нарощування виробництва аграрної продукції підприємствами АПК та відзначено соціально-економічну роль галузі в забезпечені продовольчої безпеки країни на основі наступних чинників: рівень забезпечення суспільства незамінними продуктами харчування; безперервність поповнення обіговими коштами товаровиробників, постачання сировини для інших галузей національного господарства, підвищення рівня зайнятості сільського населення.

8. Оцінювання впливу факторів, що формують механізм управління конкурентоспроможністю підприємства агропромислового комплексу показало відсутність високого рівня використання інструментів маркетингового потенціалу аграрних та переробних підприємств АПК. Крім того, виявлено не використані потенційні можливості маркетингового потенціалу переробних підприємств АПК, хоча і працюють вони на привабливому ринку, що в підсумку свідчить про неефективну політику маркетингового управління. Аграрні підприємства АПК, які працюють на середньому за рівнем привабливості ринку, також демонструють низький рівень використання маркетингового потенціалу.

9. Уточнено сукупність чинників, що оптимально визначають стратегію розвитку підприємства АПК на ринку. Окреслено тісноту зв'язку між чинниками, що впливають на ефективність маркетингового управління аграрних та переробних підприємств АПК. Так, для аграрних підприємств домінантними є економічний стан країни, рівень державних дотацій та субвенцій, конкурентне середовище, в якому працює підприємство, рівень співпраці з постачальниками та посередниками, тривалість договірних відносин, а для переробних підприємств АПК – чисельність населення та його купівельна спроможність, соціальний стан, рівень державних субвенцій, інвестиційний клімат, ширина цільового сегменту, диференціація асортиментної політики.

10. Доведено необхідність реорганізації маркетингового управління в системі маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу, створення нових структур, які повинні базуватися на принципах орієнтації на ринок і споживача, забезпечуючи надійну, достовірну і своєчасну інформацію про кон'юнктуру ринку, структуру та динаміку конкретного попиту, смаки й уподобання покупців, цінову ситуацію, тобто інформацію про зовнішні умови функціонування агропромислового підприємства.

11. Визначено вплив якості кадрового менеджменту, як складової системи маркетинг–менеджменту на господарську діяльність підприємств агропромислового комплексу. Відзначено, що результативність роботи кадрового менеджменту відображається на підвищенні ефективності праці з урахуванням системи мотивацій. Мотиваційний механізм передбачає використання економічних, адміністративних, організаційно-виробничих, морально-психологічних та соціальних методів, які використовуються в різних комбінаціях і диференційовані за пріоритетами використання.

12. Обґрунтовано формування сучасної концепції інноваційного забезпечення маркетинг–менеджменту підприємств АПК на основі врахування наявності різноманіття організаційних інтегрованих структур, що можуть формуватися за характером, принципами, цілями об'єднання, ступенем інтегрованості учасників, особливостями організації та широтою охоплення сфер виробничої діяльності.

13. Розроблено та сформовано на основі складових інформаційного, фінансового, інвестиційного, кадрового та комунікаційного забезпечення сучасну модель маркетинг–менеджменту для підприємств агропромисловому ринку. У структурі організаційно-економічного механізму управління сучасної моделі маркетинг–менеджменту запропоновано виділити три такі складові: аналіз ринкових можливостей, розробка маркетингових рішень, управління і здійснення маркетингових програм.

14. Доведено вплив системи маркетинг–менеджменту на управління конкурентоспроможністю аграрних та переробних підприємств АПК з використанням методичних підходів інтегральної оцінки. Результати інтегральної оцінки показують зростання рівня конкурентних позицій завдяки ефективним заходам управління маркетинговою діяльністю підприємств. Сформовано механізм організаційно-економічної системи управління конкурентоспроможністю агропромислового підприємства, який являє собою специфічну багатофункціональну та багатокомпонентну систему, що складається з комплексу взаємопов'язаних блоків, які відчувають на собі вплив зовнішніх і внутрішніх чинників та створюють певну цілісність. Структуру системи управління конкурентоспроможністю формують чотири рівні управління. Практика показує, що в результаті нових розробок доцільно визначити напрями, стосовно яких практичні рекомендації сприятимуть досягненню позитивних результатів, тобто визначити перелік показників для рівня управління конкурентоспроможністю.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Левків Г. Я. Система маркетингу в діяльності підприємств АПК: монографія / Г. Я. Левків. – Львів: ТзОВ «Ліга-Прес», 2012. – 230.

2. Левків Г. Я. Система маркетинг–менеджменту підприємств АПК: монографія / Г.Я. Левків. – Львів: ТзОВ «Ліга-Прес», 2013. – 462 с.

3. Левків Г. Я. Інформаційні потоки як елемент підприємства / Г. Я. Левків // Прогнозування соціально-економічних процесів: сучасні підходи та перспективи: : [монографія] ; за наук. ред. О. І. Черняка, П. В. Захарченко. – Бердянськ: видавець Ткачук О.В., 2011. – С. 335–345. *(Особистий внесок автора: аналіз інформаційних потоків як елементу переробних підприємств).*

4. Левкив Г. Я. Эффективность маркетинговой деятельности предприятия АПК Украины в контексте количественных показателей / Г. Я. Левкив // Менеджмент и маркетинг. Текущие научные проблемы Восточной Европы.– : [монография] Copyright by Politechnika Lubelska 2013. – С. 119–136. *(Личный вклад автора: анализ эффективности маркетинговой деятельности предприятий АПК в контексте количественных показателей).*

Статті у наукових фахових виданнях

5. Левків Г. Я. Основні елементи моделювання поведінки споживача / Г. Я. Левків // Вісник ХНАУ. Серія «Економіка АПК і природокористування». – 2009. – № 11. – Х., 2009. – С. 170–179.

6. Левків Г. Я Формування стратегій маркетингу переробних підприємств АПК / Г. Я. Левків, У. Я. Петриняк // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки № 1(19). – Мелітополь, 2010. – С. 197–202. *(Особистий внесок автора: запропоновано оптимізаційні стратегії маркетингу)*.

7. Левків Г. Я. Аутсорсинг в системі управління маркетингом / Г. Я. Левків, Н. М. Величко // Науковий вісник ЛНУ ВМБТ ім. С. З. Гжицького. – 2010.

– Т. 12. – № 3(45). – Ч. 5. – С. 149–154. *(Особистий внесок автора: аналіз системи аутсорсингу)*.

8. Левків Г. Я. Маркетинговий потенціал як елемент діяльності переробних підприємств / Г. Я. Левків, Г. З. Леськів // Вісник Хмельницького національного університету. – Економічні науки. – 2010. – Т. 2. – С. 70–72. *(Особистий внесок автора: розроблено структуру маркетингового потенціалу підприємства)*.

9. Левків Г. Я. Реінжиніринг як метод економічної безпеки в інноваційній діяльності переробних підприємств / Г. Я. Левків // Науковий вісник ЛНУ ВМБТ ім. С. З. Гжицького. – 2010. – Т. 12. – № 1(43). – С. 346–350.

10. Левків Г. Я. Психологічні чинники економічної безпеки підприємств АПК / Г. Я. Левків, Б. Б. Батюк // Вісник Хмельницького національного університету. – Економічні науки. – 2011. – Т. 3. – С. 97–99. *(Особистий внесок автора: розкрито основні психологічні напрямки)*.

11. Левків Г. Я. Інноваційний підхід в маркетинговому менеджменті: управління процесом створення нових знань / Г. Я. Левків // Науковий вісник ЛНУ ВМБТ ім. С. З. Гжицького. – 2011. – № 1(47). – Т. 13. – Ч. 1. – С. 421–426.

12. Левків Г. Я. Франчайзинг на підприємствах харчової промисловості / Г. Я. Левків // Науковий вісник ЛНУ ВМБТ ім. С. З. Гжицького. – 2011. – № 4(50). – Т. 13. – Ч. 5. – С. 145–149.

13. Левків Г. Я. Стратегічні цілі щодо управління інвестиційною привабливістю аграрних підприємств / Г. Я. Левків., В. М. Барило, К. М. Гірняк// Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки. – № 2 (18). – Мелітополь, 2012. – С. 233–240. *(Особистий внесок автора: обґрунтовано і проаналізовано сутність інвестиційна привабливість)*.

14. Левків Г. Я. Структуризація процесу маркетингового управління аграрними підприємствами у площині безпеки аграрного сектору / Г. Я. Левків, З. Б. Живко, А. М. Каньоса // Науковий вісник ЛНУ ВМ та БТ ім. С. З. Гжицького. – 2012. – Т. 14. – № 4(54). – С. 292–298. *(Особистий внесок автора: запропоновано процес маркетингового менеджменту аграрних підприємств)*.

15. Левків Г. Я. Дифузія інновацій та стратегії розвитку підприємства: маркетинговий підхід / Г. Я. Левків, З.Б. Живко, В.М. Барило // Вісник ХНУ Економічні науки. Т. 1. – 2012 р. – С. 166–170. (*Особистий внесок автора: визначення поняття маркетингового підходу)*.

16. Левків Г. Я. Теоретичні засади маркетингового менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу / Г. Я. Левків, А. В. Лісовий// Вісник ЛНУВМ та БТ ім. С. З. Гжицького. – 2012. – № 1(51). – Т. 14. – Ч. 1. – Львів, 2012. – С. 404–410. – (Серія Економічні науки). (*Особистий внесок автора: розкрито суть значення маркетингового менеджменту*).

17. Левків Г. Я. Впровадження стратегічних новаторських концепцій в системі маркетингового управління у практику діяльності переробних підприємств / Г. Я. Левків // Науковий вісник ЛНУВМ та БТ ім. С. З. Гжицького. – 2013. – Т. 15. – № 2(56). – С. 161–173.

18. Левків Г. Я. Теоретичні засади забезпечення конкурентоспроможності на підприємствах АПК / Г. Я. Левків, А. М. Каньоса // Науковий вісник ЛНУВМ та БТ ім. С. З. Гжицького. – 2013. – № 1(55). – Т. 15. – Ч. 5. – С. 105–110. *(Особистий внесок автора: запропоновано перспективи формування конкурентних переваг)*.

19. Левкив Г. Я. Теоретические основы анализа и оценки маркетингового менеджмента предприятий АПК / Г. Я. Левкив // Вісник Одеського національного університету. – 2013. – Т. 18. – Вип. 1/1. – С. 204–2011. – (Серія Економіка).

20. Левків Г. Я. Оцінки ресурсного забезпечення маркетингового управління діяльності підприємств АПК / Г. Я. Левків // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – Т. 2. – С. 142–145. – (Економічні науки).

21. Левків Г. Я. Закономірності розвитку аграрного сектору за регіонами України / Г. Я. Левків // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки. – 2013. – № 2(22). – Т. 1. – Мелітополь, 2013. – С. 170–179.

22. Левків Г. Я. Маркетинг як необхідність удосконалення управління агропідприємствами у конкурентному середовищі / Г. Я. Левків // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки. – 2013. – № 1(21). – Т. 3. – Мелітополь, 2013. – С. 139–148.

23. Левків Г. Я. Алгоритм розробки стратегічного плану маркетингового менеджменту на підприємствах АПК / Г. Я. Левків // Науково практичний журнал «Інвестиції: практика та досвід» . – 2014. – №4. – С 99–106.

24. Левків Г. Я. Методичний інструментарій побудови системи маркетингового менеджменту в підприємствах АПК / Г. Я. Левків // **Ефективна економіка. – 2014. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/.**

25. Левків Г. Я. Мотиваційна складова маркетингового менеджменту підприємств АПК / Г. Я. Левків // **Ефективна економіка. – 2014. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/.**

26. Левкив Г. Я. Влияние факторов на маркетинговую деятельность предприятий АПК: методы исследования и результаты / Г. Я. Левкив // **Научный диалог. Журнал научных публикаций. – № 1(13). – 2013: История. Социология. Экономика. – Екатеринбург: Центр научных и образовательных проектов, 2013. – С. 188–205**.

27. Левкив Г. Я. Оценка маркетинговой деятельности предприятия АПК Украины / Г. Я. Левкив // **Научные диалоги; Общественные науки. – № 12(24). – 2013: История. Социология. Экономика. – Екатеринбург: Центр научных и образовательных проектов, 2013. – С. 6–25**.

28. Левкив Г. Я. Применение элементов проектного маркетингового управления для развития предприятий АПК / Г. Я. Левкив // **Научный диалог. 2013. – № 7(19). – С. 41–57. – (Серия: Экономика. Право. Политология)**.

29. Левків Г. Я. Інформаційна складова інноваційного управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК / Г. Я. Левків // **Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 11(149). – С. 214–221**.

30. Levkiv G. Y. Management of agricultural enterprises with regard to structuring the marketing process MEST Journal Vol. 1 No. 2. – P. 88 – 95. July 2013.

Тези доповідей на науково-практичних конференціях

31. Левків Г. Я. Економіко-математичне моделювання системи товароруху молокопродукції на споживчому ринку / Г. Я. Левків, М. Л. Диндин, В. Л. Диндин // Демократичне врядування в контексті глобальних викликів та кризових ситуацій: матеріали наук.-практ. конф. за міжнародною участю (3 квіт. 2009 р.); ЛРІДУ НАДУ при Президентові України. – 2009. – С. 419–423. *(Особистий внесок автора: розробка схеми товароруху продукції до споживача).*

32. Левків Г. Я. Основи формування системи управління підприємств агропромислового комплексу / Г. Я. Левків, В. М. Барило // (ІТЕП-2012): матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів (23–24 лют. 2011 р.): у 2 ч. – Ч. 2 / М-во освіти і науки, молоді та спорту України: ПВНЗ «Буковинський університет». – Чернівці: Книги-XXI, 2011. – С. 236–237. *(Особистий внесок автора: розкрито перспективні сторони АПК).*

33. Левків Г. Я. Ефективність маркетингу на основі BALANCED SCORECARD (BSC) / Г. Я. Левків, З. Б. Живко, Г. З. Леськів // Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика: матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (29–30 трав. 2012 р.) / відп. ред. Л. Г. Ліпич. – Луцьк: Смарагд, 2012. – С. 247–249. *(Особистий внесок автора: запропоновано поєднання системи менеджменту (BSC)).*

34. Левкив Г. Я. Формирование логистических систем в процессе маркетингового управления на предприятиях АПК / Г. Я. Левкив, П. М. Музыка, А. М. Каньоса // Инновационое развитие Республики Молдова: национальные задачи и мировые тенденции. – 2013. – С. 50–55. *(Личный вклад автора: анализ логистической системы агропромышленного комплекса как системы управления).*

35. Левкив Г. Я. Формирование маркетинговой системы продаж предприятиями агропромышленного комплекса / Г. Я. Левкив, П. М. Музыка //Starptautiska jauno petnieku zinatniski praktiska conference Baltsjas starptautiska akademija m. Rezekne 2013 gada 16–17 maus p.188–195. *(Личный вклад автора разработка маркетинговой системы продаж как одного с элементов система: «маркетинг-микс»).*

36. Левків Г. Я. Ризик-орієнтований підхід до маркетингового контролю в системі економічної безпеки підприємства / Г. Я. Левків, З. Б. Живко, О. З. Сліпа // Економіка і фінанси: теорія та практика: матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. (26–28 верес. 2013 р.); СНУ ім. В. Даля. – С. 110–113. *(Особистий внесок автора: аналіз класифікації видів маркетингового контролю).*

37. Левків Г. Я. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності в системі маркетингового управління та економічної безпеки підприємств / Г. Я. Левків, З. Б. Живко // Управлінські інновації: теорія і практика» в рамках міжнародного наукового форуму «нова економіка». Тернопіль-Ялта, 30.09–06.10.2013 р. – С.144–146. *(Особистий внесок автора: обґрунтовано заходи з впровадження інформаційного забезпечення інноваційної діяльності в системі маркетингового управління переробних підприємств).*

38. Левків Г. Я. Теоретичні основи маркетингового менеджменту у сфері агропромислового комплексу / Г. Я. Левків // Сучасні тенденції розвитку фінансових та

інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Вінниця: ВНТУ, 2013. – С. 286–290.

39. Левків Г. Я. Новаторські концепції маркетинг–менеджменту в процесі управління / Г. Я. Левків, З. Б. Живко, М. П. Матвеєва // Інформаційні технології, економіка та право: стан та перспективи розвитку. Буковинський університет: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Чернівці, 3–5 квіт. 2013 р.). – 2013. – С. 166–170. *(Особистий внесок автора: аналіз новаторських концепцій в системі маркетинг–менеджменту).*

40. Левків Г. Я. Проблеми соціально-економічного розвитку АПК України / Г. Я. Левків, Г. З. Леськів, В. М. Барило // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету ім. І. Огієнка. Економічні науки. Вип. 4. – Кам'янець-Подільський : Абетка, 2012. – С. 155–158. *(Особистий внесок автора аналіз проблематики соціального та економічного розвитку підприємств АПК).*

41. Левків Г. Я. Ефективність використання ресурсного потенціалу на сільськогосподарських підприємствах / Г. Я. Левків, В. В. Мельник // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені І. Огієнка. Економічні науки. – Вип. 8. – Кам'янець-Подільський, 2013. – С. 141–144. *(Особистий внесок автора: аналіз ресурсного потенціалу підприємств АПК).*

42. Левків Г. Я. Оптимальні логістичні системи у процесі маркетингового управління постачанням продукції АПК / Г. Я. Левків, Кияк Л.В., Муж П.О.: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.: «Актуальні проблеми розвитку обліку, аналізу та фінансів в агропромисловому виробництві України» ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 7–8 листоп. 2013 р.– С 94–96. *(Особистий внесок автора: побудова логістичної системи).*

АНОТАЦІЯ

Левків Г.Я. Розвиток системи маркетинг–менеджменту підприємств АПК: теорія, методологія, практика. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», Київ, 2014.

Основний науковий результат роботи полягає в розробці теоретико-методологічної бази формування системи маркетинг–менеджменту агропромислових підприємств. Узагальнено теоретико-методологічні засади формування маркетинг–менеджменту підприємств, доповнено й уточнено понятійно-категоріальний апарат. Досліджено особливості та передумови розвитку маркетинг–менеджменту підприємств АПК, на основі чого розроблено концепцію розвитку системи маркетинг–менеджменту підприємств і підхід до її формування. Обґрунтовано структуру системи маркетинг–менеджменту та інструменти впливу на підсистеми підприємств АПК для її формування. Вивчено індикатори та тенденції розвитку підприємств АПК. Досліджено та сформульовано теоретичні засади аналізу впливу чинників на маркетингове управління підприємствами АПК. Запропоновано спосіб оцінки стану маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу. Розроблено структуру маркетингового управління

підприємствами агропромислового бізнесу та сформовано відповідну систему маркетинг–менеджменту. Обґрунтовано вплив мотиваційної складової в структурі системи маркетинг–менеджменту агропромислових підприємств. Сформовано концепцію інноваційного забезпечення розвитку маркетинг–менеджменту на підприємствах агропромислового бізнесу. Побудовано механізми управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового бізнесу на основі маркетинг–менеджменту. Проведено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємств АПК на основі використання системи маркетинг–менеджменту. Розроблено сучасну модель системи маркетинг–менеджменту для інтегрованих структур бізнесу. Аргументовано необхідність використання інтегрованих структур бізнесу в системі маркетинг–менеджменту АПК.

Ключові слова: підприємство, маркетинг–менеджмент, система, модель, механізм, оцінка, чинники, розвиток.

АННОТАЦИЯ

Левкив Г.Я. Развитие системы маркетинг–менеджмента предприятий АПК: теория, методология, практика. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный научный центр «Институт аграрной экономики», Киев, 2014.

Основной научный результат работы заключается в разработке теоретико-методологической базы формирования системы маркетинг–менеджмента агропромышленных предприятий. Обобщены теоретико-методологические основы формирования маркетинг–менеджмента предприятий, дополнен и уточнён понятийно-категориальный аппарат. Исследованы особенности и предпосылки развития маркетинг–менеджмента предприятий АПК, на почве которых разработано концепцию развития системы маркетинг–менеджмента предприятий и подход к её формированию. Обоснована структура системы маркетинг–менеджмента предприятия и инструменты влияния на подсистемы предприятия для её формирования.

Изучены индикаторы и тенденции развития предприятий АПК. Доказана важность и необходимость внедрения маркетингового менеджмента на предприятиях АПК, как инструмента развития аграрного рынка и совершенствования его структуры, организационных форм ведения хозяйства и институционной среды, с целью усовершенствования экономических механизмов функционирования и развития предприятий АПК.

Предложено рассматривать маркетинговый потенциал, как интегральную возможность инфраструктуры маркетинга удовлетворять требования определенных участников рынка относительно привлечения имеющихся ресурсов и увеличения их с целью обеспечения постоянной конкурентоспособности, экономической и социальной конъюнктуры продукции согласно новым, конкретным условиям практики.

Исследованы и сформулированы теоретические основы анализа влияния факторов на маркетинговое управление предприятиями АПК. Предложен способ оценки состояния маркетинг–менеджмента для предприятий агропромышленного

комплекса. В работе сформулирована концепция формирования и развития системы маркетинг–менеджмента предприятий агропромышленного комплекса, которая базируется на перманентном использовании возможностей предприятия, учёте факторов влияния внешней и внутренней среды с целью предупреждения риска, и направленная на долговременные и взаимовыгодные связи между целевым рынком и предприятием.

Предложено использование интегрированных структур бизнеса, благодаря которым расширяются и укрепляются организационно-технологические связи как между отраслями агропромышленного комплекса, так и между сельским хозяйством и другими отраслями агропромышленного комплекса.

Разработана модель современной системы маркетинг–менеджмента для интегрированных структур агропромышленного рынка, что позволяет сбалансировать систему сбыта, оптимизировать ценовую политику в пределах структуры, улучшить инвестиционный климат, оптимизировать коммуникационную политику, учитывая угрозы и возможности на рынке, построить стратегию развития.

Уделено внимание формированию структуры системы маркетинг–менеджмента предприятия в рамках управленческого механизма функционирования системы маркетинг–менеджмента на основе использования инструментов влияния на подсистемы предприятия для её развития.

Предложены стратегические ориентиры относительно сильных и слабых сторон предприятий АПК, которые учитывают мощности конкурентов на рынке, а также инструменты построения стратегий развития: стратегия развития, стратегия поддерживания позиций, стратегия снижения инвестиций, стратегия низкого уровня приоритетности.

Разработаны методические подходы к оценке эффективности мотивационной составляющей в структуре системы маркетинг–менеджмента посредством комплекса инструментов и использования экономических, административных, организационно-производственных, морально-психологических и социальных методов, которые используются в разных комбинациях и дифференцированные по приоритетам использования.

Разработана структура маркетингового управления предприятиями агропромышленного бизнеса и сформирована соответствующая система маркетинг–менеджмента для них. Обосновано влияние мотивационной составляющей в структуре системы маркетинг–менеджмента агропромышленных предприятий. Разработана концепция инновационного обеспечения развития маркетинг–менеджмента на предприятиях агропромышленного бизнеса.

Предложено осуществить реорганизацию существующих структурных единиц, которые выполняют на предприятии те или иные маркетинговые функции, и создать новые, организация которых базировалась бы на принципах ориентации на рынок и потребителя, что будет способствовать достижению производственно-коммерческих целей предприятий АПК.

Раскрыты механизмы управления конкурентоспособностью предприятий агропромышленного бизнеса на основе маркетинг–менеджмента. Проведена оценка уровня конкурентоспособности предприятий АПК на основе использования

системы маркетинг–менеджмента. Разработана современная модель системы маркетинг–менеджмента для интегрированных структур бизнеса.

Аргументирована необходимость использования интегрированных структур бизнеса в системе маркетинг–менеджмента АПК, благодаря которым расширяются и укрепляются организационно-технологические связи между производителями агропромышленной продукции, предприятиями перерабатывающей отрасли и системы сбыта.

Ключевые слова: предприятие, маркетинг–менеджмент, система, модель, механизм, оценка, факторы, развитие.

ANNOTATION

Levkiv G. Y. The agro-industrial complex enterprises marketing management system development: theory, methodology, practice. – Manuscript.

Dissertation for obtaining the scientific degree of doctor of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management (by types of economic activity). – National Scientific Centre «Institute of Agrarian Economics», Kyiv, 2014.

The main scientific result of the thesis consists in development of theoretical and methodological bases of the agro-industrial enterprises marketing management system formation. Theoretical and methodological principles of enterprises marketing management formation are generalized in the research work, conceptual and categorical device is complemented and specified. Features and pre-conditions of development of agrarian and industrial complex (AIC) enterprises marketing management are investigated, on the basis of what the conception of development of enterprises marketing management system and approach to its formation is developed. The structure of the marketing management system and instruments of influence on the enterprises AIC subsystems are proved. Indicators and progress tendencies of AIC enterprises are studied.

Theoretical principles of analysis of factors influence on the AIC enterprises marketing management are investigated and formulated. The estimation method of the agro-industrial complex enterprises marketing management state is built. The structure of agro-industrial business enterprises marketing management is developed. The agro-industrial business enterprises marketing management system is formed. The influence of motivational component in the structure of the agro-industrial enterprises marketing management system is proved.

The innovative providing concept of the agro-industrial business enterprises marketing management development is formed. The competitiveness management mechanisms of the agro-industrial business enterprises on the basis of marketing management are built. The AIC enterprises competitiveness level estimation on the basis of marketing management system using is conducted. The modern model of the marketing management system for integrated business structures is developed. The necessity of integrated business structures usage in the AIC marketing management system is reasoned.

Keywords: enterprise, marketing–management, system, model, mechanism, estimation, factors, development.