

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.5>**Багорка М.О.**доктор економічних наук,
професор кафедри маркетингуДніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>**Юрченко Н.І.**кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингуДніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3156-6790>

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В статті представлено ряд особливостей, притаманних сільськогосподарському виробництву, виділені основні підходи до визначення конкуренції; удосконалено науковий підхід до системи маркетингового управління у сільськогосподарських підприємствах, який передбачає застосування методів організаційно-економічного механізму управління для забезпечення конкурентоспроможності; запропоновано структуру організаційно-економічного механізму для вирішення задач ефективного управління конкурентоспроможністю та представлені ключові модулі маркетингового управління. Запропонована структура організаційно-економічного механізму, яка поєднує в собі функції управління конкурентоспроможністю та превентивного антикризового управління. Особливістю такого поєднання є більший акцент на заходах попередження або адаптації підприємства до факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що загрожують його конкурентним позиціям.

Ключові слова: система маркетингового управління, маркетинговий менеджмент, конкуренція, управління конкурентоспроможністю, аграрні підприємства, організаційно-економічний механізм.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку аграрного виробництва потребує невідкладного вирішення комплексу життєво важливих завдань, серед яких поряд з подоланням кризи в сільському господарстві та його структурною перебудовою, реформуванням відносин, формуванням ринкової інфраструктури, є проблема підвищення рівня конкурентоспроможності. Без сумніву, війна в Україні погіршила становище вітчизняних агропідприємств, вплинула негативно на всі сфери суспільного життя та галузі виробництва.

На тлі тенденції до посилення економічної інтеграції українські підприємства стикаються з потужним тиском ринкової конкуренції, яка стосується не лише вітчизняних підприємств, але й іноземних. Компанії можуть отримати кращий розвиток, розширюючи ринок, що включає збільшення ринкової частки підприємств і інтеграція до міжнародного ринку. Існує інший спосіб посилити становище підприємств шляхом вдосконалення їхнього власного менеджменту, який включає побудову та динамічне маркетингове управління системою виробництва, реалізацією, якістю, для покращення власних можливостей розвитку підприємства та створення унікальної конкурентоспроможності підприємства.

Виходячи із сучасної теорії та практики маркетингу, розробка та формування системи маркетингового

менеджменту є найбільш ефективним способом функціонування підприємства в умовах конкуренції. Все це зумовлює необхідність проведення не лише поглибленого аналізу конкурентоспроможності підприємства, а й маркетингового управління, зокрема його участі в забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок в дослідження теоретико-методологічних основ конкуренції та конкурентоспроможності внесли вітчизняні вчені-економісти: Балановська Т. [1], Гринько Т. [2], Гузенко Г. [3], Левіна М. [4], Савчук В. [5], Янковий О. [6] та інші. Аналіз літературних джерел надав нам можливість опанувати багато прийомів управління маркетингом, які призводять до підвищення ефективності розподілу та використання матеріальних і нематеріальних ресурсів.

Однак, на сьогоднішній день, в економічній літературі недостатньо висвітлені особливості прояву конкуренції в сільському господарстві, не завжди простежується зв'язок між маркетинговим управлінням та конкурентоспроможністю. Висуваючи гіпотезу, автори виходять з того, що сільське господарство, як і інші галузі народного господарства, має адаптуватися до правил ринкової економіки. Наше дослідження стосується сільського господарства, але насправді ми маємо на увазі не лише аграрне виробництво, але, перш за

все, факторів адаптації до умов середовища інших сфер діяльності: виробництво, організаційна структура, право, фінанси тощо.

Метою статті є обґрунтування доцільності впровадження маркетингової системи управління в сільськогосподарських підприємствах для забезпечення їх конкурентоспроможності та розробка організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю.

Виклад основного матеріалу. Вкрай потрібно зазначити, що розвиток української економіки в цілому на сьогодні стримується військовими діями на території України, зокрема: масштабними руйнуваннями, скороченням інвестицій, необхідністю пошуку нових зовнішніх ринків збуту, посилення фіскального навантаження, високим рівнем ризику та ін. Усі ці обставини зумовлюють погіршення ринкової позиції українських підприємств протягом останніх років та в найближчий перспективі.

З іншого боку, спостерігається посилення впливу аграрного виробництва України на стан ринку продовольчих товарів в середньо- та довгостроковій перспективі. Цей вплив може супроводжуватися процесами, що характеризують потенційні виклики для конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору, а саме:

- поява нових «гравців» у всіх цінових сегментах продуктів харчування;
- поява нових (або зростання наявності діючих) аграрних корпорацій, до складу яких будуть входити сільськогосподарські підприємства та підприємства-переробники харчових продуктів;
- підвищення вимог споживачів до якості продукції;
- підвищення вимог інвесторів до якості управління підприємством;
- визнання сертифіката відповідності вимогам ISO 9001, що є необхідною умовою для підприємств галузі.

Враховуючи складність та багатоаспектність порушеної проблеми, вважаємо за необхідне науково структурувати складові організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю, які б являли собою кроки мінімізації негативного впливу вищезазначених факторів. Можливість вирішення проблеми перелічених загроз ми вбачаємо в інтеграції окремих функцій превентивного антикризового управління в систему управління конкурентоспроможністю харчових підприємств. Обговорення структури такої моделі сприяло б концентрації зусиль управлінського персоналу на детермінантах конкурентного потенціалу в конкретних умовах окремо взятого підприємства.

Сучасні умови спонукають підприємців постійно контролювати рівень конкурентоспроможності підприємства. Можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища залежать від рівня його конкурентоспроможності [2, с. 51]. Тому виникає необхідність обговорення шляхів адаптації методології управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах на основі виділення методологічної основи превентивного антикризового управління. Теоретичною основою інтеграції функцій є маркетингові умови та консалтинговий менеджмент в антикризовому управлінні.

Поняття «конкуренція» багатозначне і не може бути зведене лише до спрощеного визначення [2, с. 52]. Аналіз проведених досліджень свідчить, що в економічній науці існують три основні підходи до визначення категорії конкуренції, а саме:

1. Поведінковий підхід, характеризує основні моделі поведінки ринкових суб'єктів. З точки зору цього підходу, конкуренція – це суперництво на ринку між економічними суб'єктами.

2. Функціональний підхід, який розглядає роль конкуренції в економіці.

3. Структурний підхід – розглядає конкуренцію через аналіз структури галузі / ринку і зосереджується на умовах, які на цей час панують у певному економічному просторі.

Маємо підстави стверджувати, що конкуренція формулюється як суперництво між господарюючими одиницями, які мають інтерес у досягненні однакової мети за умови обмеженості ресурсів. Якщо цю мету позначити з боку ринкової економіки, то ринкова конкуренція є змагання суб'єктів агробізнесу та інших галузей за отримання прибутку.

Ряд особливостей, притаманних сільськогосподарському виробництву, формують специфічний прояв конкуренції. По-перше, виробництво сільськогосподарської продукції пов'язано із землею і не може переміщуватись в більш сприятливі з точки зору конкуренції умови. По-друге, більшість видів продукції відносяться до продуктів тривалого використання, і при тривалому транспортуванні погіршуються їхні товарні характеристики. По-третє, більша частина продукції є лише сировиною для переробних підприємств, тому її конкуренція складається на цілому ряді проміжних стадій, перед тим, як вона у вигляді абсолютно інших товарів потрапляє до кінцевого споживача. По-четверте, в сільськогосподарському виробництві практично повністю відсутня монополія по основних видах продукції. По-п'яте, конкуренція, котра в сільському господарстві розвивається не тільки між виробниками товарів, але й між товарами, має біологічні і агротехнологічні обмеження. По-шосте, сільськогосподарські підприємства значну частину продукції використовують як фактори виробництва і відповідно, мають ширші можливості керувати конкуренцією [8, с. 99]. Сукупність умов прояву конкуренції потребує аналізу конкурентного середовища на різних стадіях просування товарів між сільськими товаровиробниками.

Умови – це певний стан ситуації щодо зовнішнього або існуючого в умовах підприємства. Це те, що підтримує або обмежує маркетинг діяльності. Умови для найкращого використання маркетингових знань і ноу-хау можна розглядати на глобальному, міжнародному, внутрішньому та локальному рівнях.

Сміливість – це якість, яка дозволяє мати впевненість робити те, що людина, яка приймає маркетингові рішення, вважає правильним, навіть якщо вона боїться або інші люди можуть не погоджуватися чи затвердити.

Управління маркетингом на основі цінностей – це підхід, за якого менеджери мають створювати, просувати та практикувати спільні цінності підприємства, які відображають те, за що виступає і у що вірить.

Таблиця 1 – Парадигми маркетингового менеджменту

Характеристика	Відмінні риси
Знання	Знання набувають під час навчання, збору та аналізу даних результати маркетингових досліджень, що полегшує вибір і реалізацію маркетингових рішень, виклик конкурентів.
Ноу-хау	Здатність ефективно використовувати компетенцію співробітника, розвивати його навички власні та конкуренти успіхи чи невдачі.
Мотивація	Ініціювати новий стимул для впливу на ставлення працівників до діяльності та клієнтів; це буде схильність до ініціативи, підприємницький дух та новаторство.
Умови	Створюйте сприятливу атмосферу для прийняття ефективних рішень, впроваджуйте сучасні інформаційні технології, усунути бар'єри та обмеження, що заважають прогресу, і розумно керувати маркетингом діяльності.
Відповідальність	Відповідальність за дотримання законів та ділової етики; сприяти добробуту суспільства, екологічного захисту та відмови від недобросовісної конкуренції.
Маркетингові рішення	Впевнена і свідома підтримка та наполягання на реалізації належного маркетингового рішення, прийняти іноді ризикують, незважаючи на недоліки.

Джерело: узагальнено авторами на основі [5]

Цінності походять від культури підприємства і впливають на те, як поведуться працівники та клієнти. Культурними цінностями для працівників підприємства є досконалість, повага до особистості, відданість, чесність по відношенню до колег та клієнтів [1, с. 214]. Управління маркетингом, засноване на цінностях, можна виразити аббревіатурою PRIDE, складові якої представлені у таблиці 2.

Маркетингова діяльність буде успішною, якщо вона принесе цінність і задоволення цільовим клієнтам. Цінність відображає уявні матеріальні та нематеріальні вигоди та витрати клієнтів. Цю компоненту системи управління можна розглядати насамперед як поєднання якості, обслуговування та ціни. Це може вважатися тріадою цінності клієнта. Цінність зростає разом із якістю та обслуговуванням і зменшується разом із ціною, хоча інші фактори також можуть відігравати важливу роль [3, с. 229].

В даний час маркетинг можна розглядати як ідентифікацію, створення, комунікацію, доставку та моніторинг цінності клієнта [4, с. 73]. Задоволеність відображає порівняння поглядів клієнта, що впливають із передбачуваної ефективності (або результату) продукту щодо його очікування. Якщо продуктивність не виправдовує очікування, клієнт незадоволений та розчарований.

Ми переконані, що система маркетингового управління є інтегрованою, тобто включає (об'єднує) цілий ряд елементів на різних рівнях ієрархії системи управління. На різних рівнях управління відбувається імплементація системи.

Рівень вищої ланки – корпоративний, який включає розробку стратегічних напрямів розвитку підприємства, вирішенні корпоративних завдань, реалізації місії підприємства і базується на системі стратегічного управління.

Рівень вищої та середньої ланки – діловий, який включає розробку тактичних напрямів і заснований на тактиці управління.

Рівень середньої та нижчої ланки – операційний, який включає розподіл функціоналу між підрозділами та працівниками для вирішення оперативних, поточних завдань (сировина, зберігання, витрати, виконання робіт, комунікації тощо) та відноситься до системи оперативного управління.

На наше переконання, саме ці рівні забезпечують систему маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства.

Запропоновано структуру організаційно-економічного механізму (рис. 1) для вирішення задач ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства.

Організаційно-економічний механізм як цілісна система впливу формується на основі методичних компонентів, які створюють його «цільову» складову. Ми розглядаємо такі складові як: цілі та завдання; принципи, методи; форми та інструменти управління. Наведемо короткі характеристики цих компонентів.

Метою управління конкурентоспроможністю є збільшення прибутку підприємства за рахунок використання специфічних маркетингових інструментів; забезпечення оптимальних якісних характеристик продукції та ціни з точки зору цільових споживачів шля-

Таблиця 2 – Показники управління маркетингом

Характеристика	Відмінні риси
Рентабельність	Цілеспрямований маркетинг пов'язує прибуток від бізнесу з клієнтами піклування та покращення маркетингових зусиль, в той самий час.
Функціональні обов'язки	Визнання кожного працівника, клієнта, постачальника тощо учасник ринку; підвищує повноваження та відповідальність в найближчі до клієнтів.
Відносна частка ринку	Працівники займаються пошуком і вирішенням суттєвих питань розвитку підприємства; збільшення частки на ринку та прибутку; прагнути досконалості.
Компетентності працівників	Працівників оцінюють прямою, відкритістю впливу, прихильність до успіху, готовність визнати власний внесок у проблеми, командну роботу та довіра.
Адаптивні можливості	Забезпечити безперервність діяльності підприємства в умовах економічної кризи та стабільність розвиток в турбулентному середовищі.

Джерело: узагальнено авторами

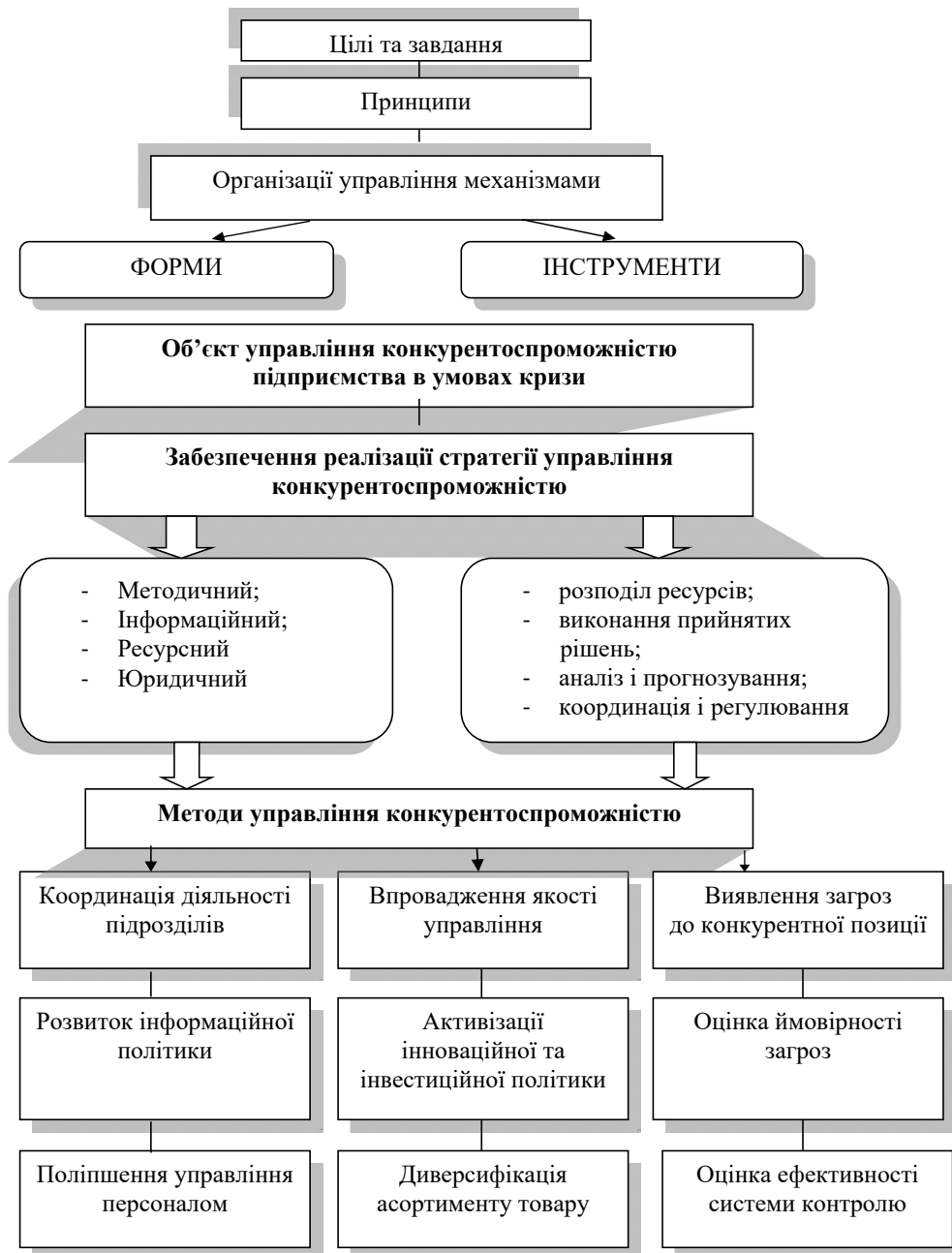


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства

Джерело: сформовано авторами

хом використання комплексу виробничо-економічних і технологічних заходів; реалізація соціальної місії підприємства та соціальні комунікації [6, с. 78].

Завдання маркетингового менеджменту полягають у: а) збільшенні обсягів і прибутків, отриманих від реалізації продукції; б) підвищення частки ринку; в) покращення репутації; г) постачання на ринок нових товарів і послуг.

Принципами формування організаційно-економічного механізму є:

– складність організації управління конкурентоспроможністю, яка повинна охоплювати всі процеси підприємства;

– послідовність планування, має базуватися на інформації, що відображає поточний стан об'єкта, заходи з адаптації до стану ринку, ступінь реалізації потенціалу, місце підприємства в зовнішньому середовищі;

– послідовність аналізу, об'єктом якого має бути аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, а також міжфакторної взаємодії;

– безперервність моніторингу;

– раціональність, економічна обґрунтованість заходів з управління конкурентоспроможністю;

– диверсифікація стратегій управління, зміст яких формується відповідно до динаміки розвитку конкурентної позиції та мінливості ринку;

– забезпечення зворотного зв'язку, що дозволяє підвищити керованість системи, її чутливість до внутрішніх і зовнішніх змін;

– конструктивність, яка виявляється у прийнятті лише науково обґрунтованих рішень щодо стратегії і тактики управління конкурентоспроможністю;

– функціональна адаптивність, що дозволяє концентрувати ресурси та увагу на найважливіших елементах у даний момент;

– здійснення випереджаючого управління, яке полягає у забезпеченні завчасного розпізнавання кризових явищ;

– забезпечення швидкого реагування, що передбачає припинення кризових явищ, що ставлять під загрозу конкурентну позицію підприємства;

– синергія, яка полягає в накопиченні потенціалу ефективної діяльності функціональних підрозділів або окремих працівників у результаті координації та об'єднання їх діяльності.

Методами організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю є:

– координація завдань та послідовність їх виконання підрозділами та посадовими особами;

– розвинена інформаційна система, в якій відображається фінансово-господарська діяльність та стан внутрішнього та зовнішнього середовища;

– удосконалення політики управління трудовими ресурсами, зокрема мотивації праці як засобу забезпечення єдності цілей підприємства та його працівників;

– запровадження управління якістю, сертифікація операційної діяльності відповідно до стандартів ISO 9001;

– диверсифікація асортименту товарів, які виробляються відповідно до потреб ринку, цілей позиціонування в порівнянні з конкурентами тощо;

– активізація інвестиційної та інноваційної діяльності;

– виявлення та аналіз факторів ризику внутрішнього та зовнішнього середовища, а також їх впливу на посилення конкурентних загроз;

– оцінка ймовірності кризових явищ;

– оцінка реальності систем управління та внутрішнього контролю.

Формами управління ми розглядаємо весь комплекс способів реалізації організаційно-управлінських повноважень щодо об'єктів управління, діяльності суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища. Інструментами управління ми вважаємо весь комплекс методів оцінки, розроблення, прийняття та тестування управлінських рішень. Гнучкість форм та інструментів управління (узгоджені з пріоритетами політики конкурентоспроможності) забезпечують швидку адаптацію до різного рівню загроз, вжиття заходів термінового реагування, а також здійснення ефективного контролю.

Операційна складова організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю виконує провізорну функцію щодо стратегій, створених і підтримуваних «цільовою» складовою. Основною спрямованістю функціонування операційної складової є відповідність залучених ресурсів критеріям, сформульованим у стратегії конкурентоспроможності. У зв'язку з цим взаємодія з навколишнім середовищем полягає у виборі джерел ресурсів, використання яких забезпечило б більш вигідну конкурентну позицію підприємства порівняно з іншими учасниками ринку.

Операційну складову організаційно-економічного механізму виконують:

– інформаційне забезпечення діяльності;

– управління технологіями та знаннями;

– управління науково-дослідною та проектною діяльністю;

– методичне забезпечення;

– правове забезпечення.

Запропонований організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю характеризується масштабованістю, тобто може впроваджуватися в різних функціональних формах без втрати загальної ефективності, але за умови відповідності об'єктивним потребам підприємства. Розглянемо наступні форми його реалізації:

– делегування більшості відповідних функцій відокремленому підрозділу та розподіл решти між існуючими підрозділами та посадовими особами;

– інтеграція всіх функцій в існуючу функціональну структуру шляхом розподілу обов'язків між посадовими особами в межах їх компетенції.

Необхідною умовою забезпечення належного рівня ефективності є дотримання комплексного підходу при розподілі осіб, відповідальних за бізнес-процеси; забезпечення контролю ефективності, що здійснюється з позицій конкурентоспроможності. При цьому важливо контролювати всі етапи фінансово-господарської та маркетингової діяльності підприємства.

Висновки. З наведеного вище можна зробити наступні висновки.

Нами запропонована структура організаційно-економічного механізму, яка поєднує в собі функції управління конкурентоспроможністю та превентивного антикризового управління. Особливістю такого поєднання є більший акцент на заходах попередження або адаптації підприємства до факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що загрожують його конкурентним позиціям. До таких заходів можна віднести весь спектр управлінських впливів у виробничій і невиробничій сферах. Пріоритетами управління конкурентоспроможністю є забезпечення відповідності кількісно-якісних показників виробництва ринковим очікуванням, а також стратегічним цілям підприємства з точки зору збереження присутності на ринку або зміцнення конкурентних позицій.

Запропонований організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю характеризується масштабованістю – тобто може впроваджуватися в різних функціональних формах без втрати загальної ефективності, але за умови пропорційності об'єктивним потребам підприємства. Розглянемо наступні форми його реалізації:

– делегування більшості відповідних функцій відокремленому підрозділу та розподіл решти між існуючими підрозділами та посадовими особами;

– інтеграція всіх функцій в існуючу функціональну структуру шляхом розподілу обов'язків між посадовими особами в межах їх компетенції.

Маркетингове управління, яке здійснюється далекоглядним та здібним керівництвом, відповідальні працівники, підприємницька орієнтація та гнучка або відповідальна діяльність основа конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Балановська Т. І. Формування дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарському підприємстві. *Вісник ЖДТУ*. 2014. № 4 (54). С. 213-215.
2. Гринько Т. В. Фактори конкурентоспроможності підприємств. *Держава та регіони*. 2004. № 2. С. 50–53.
3. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
4. Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. Київ : Вид-во КНУ ім. Тараса Шевченка. 2010. № 5. С. 70–75.
5. Савчук В. І., Корж Д. А. Системи управління конкурентоспроможністю: підручник. Київ : Знання, 2002. 310 с.
6. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
7. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Том. 31 (70). № 1. С. 102–108.
8. Багорка М. О., Абрамович І. А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 1 (87). С. 97–102.

References:

1. Balanovska T.I. (2014). Formuvannya diievoi struktury upravlinnia marketynhom v silskohospodarskomu pidpriemstvi [Formation of an effective marketing management structure in an agricultural enterprise]. *Bulletin of ZHTU*, no. 4 (54), pp. 213–215 [in Ukrainian].
2. Hrynko T. V. (2004). Faktory konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Factors of competitiveness of enterprises]. *State and regions*, no. 2, pp. 50–53 [in Ukrainian].
3. Huzenko H. M. (2017). Upravlinnia ta vdoskonalennia marketynhovoї diialnosti na pidpriemstvi [Management and improvement of marketing activities at the enterprise]. *Economy and society*, no.12, pp. 227-234 [in Ukrainian].
4. Levina M. O. (2010). Teoretychni osnovy kompleksu marketynhu Theoretical foundations of the marketing complex. *Bulletin of Kyiv National University named after Taras Shevchenko. "Economy". Series*. Kyiv: Publishing House of KNU named after Taras Shevchenko, no. 5, pp. 70–75 [in Ukrainian].
5. Savchuk V. I., Korzh D. A. (2002). Systemy upravlinnia konkurentospromozhnistiu [Competitiveness management systems: a textbook]. Kyiv: Knowledge, 310 p. [in Ukrainian].
6. Yankovy O. G. Enterprise competitiveness: assessment of the level and directions for improvement [Competitiveness of the enterprise: assessment of the level and directions of improvement]. Odessa: Atlant, 470 p. [in Ukrainian].
7. Bahorka M. O., Yurchenko N. I. (2020). Formuvannya kompleksnoi systemy marketynhu na pidpriemstvi [Formation of a complex marketing system at the enterprise]. *Scientific notes of the Tavri National University named after V.I. Vernadskiyi. Series "Economics and Management"*, vol. 31 (70), no. 1 (54), pp. 102–108. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-1-17> [in Ukrainian].
8. Bahorka M. O., Abramovych I. A. (2022). Formuvannya kompleksnoi systemy ahrarynoho marketynhu pidpriemstva [Formation of a comprehensive system of agrarian marketing of the enterprise]. *Problems of a systemic approach in economics*, no. 1 (87), pp. 97–102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-14> [in Ukrainian].

Bahorka Mariia, Yurchenko Nataliy
Dnipro State Agrarian and Economic University

FORMATION OF A SYSTEM OF MARKETING MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

The article presents a number of features inherent in agricultural production, highlights the main approaches to determining competition; the scientific approach to the system of marketing management in agricultural enterprises has been improved, which involves the use of methods of the organizational and economic management mechanism to ensure competitiveness; the structure of the organizational and economic mechanism for solving the problems of effective competitiveness management is proposed and the key modules of marketing management are presented. The marketing management system is integrated, that is, it includes (combines) a number of elements at different levels of the management system hierarchy. The system is implemented at different levels of management. By forms of management, we consider the entire complex of ways of implementing organizational and management powers in relation to management objects, activities of subjects of the internal and external environment. By management tools, we consider the entire complex of methods of assessment, development, adoption and testing of management decisions. The flexibility of management forms and tools (aligned with the priorities of the competitiveness policy) ensures rapid adaptation to environmental threats, the implementation of urgent response measures, as well as the implementation of effective control. The proposed structure of the organizational and economic mechanism, which combines the functions of competitiveness management and preventive anti-crisis management. A feature of such a combination is greater emphasis on measures to prevent or adapt the enterprise to the factors of the internal and external environment that threaten its competitive positions. Such measures can include the entire range of managerial influences in production and non-production spheres. The priorities of competitiveness management are to ensure compliance of quantitative and qualitative indicators of production with market expectations, as well as strategic goals of the enterprise from the point of view of maintaining market presence or strengthening competitive positions.

Keywords: marketing management system, marketing management, competition, competitiveness management, agricultural enterprises, organizational and economic mechanism.

JEL classification: M31, M11