

## ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ТА СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВО- ЗБУТОВОЇ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОБ'ЄДНАНЬ

*ГАНЖУРЕНКО І.В., к.е.н.,  
СТАРШИЙ НАУКОВИЙ СПІВРОБІТНИК,  
ВІДДІЛ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ ІНСТИТУТУ ЕКОЛОГО-  
ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ НАНУ*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток внутрішнього ринку сільськогосподарської продукції зумовлював та зумовлює зміни в використанні систем розподілу сільськогосподарської продукції. При цьому ключовим аспектом в цьому контексті є процедури прийняття управлінських рішень на мікрорівні щодо вибору тієї чи іншої комбінації каналів розподілу продукції. Основними чинниками, що визначають прийняття та реалізацію цих рішень, є, по-перше, параметри ефективності здійснення комерційної діяльності, по-друге, можливості використання комерційних переваг постачальника, по-третє, дія суб'єктивних факторів, що визначають поведінку керівників підприємств в окремих випадках здійснення комерційної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існуючі системи розподілу продукції на ринку розглянуто у працях таких науковців, як Ансофф І. [1], Діхтль Е. [2], Котлер Ф., Келлер К. [3], Красноручький О. О. [4], Ляшенко В. І. [5], Піуро О. М. [6], Щербина Т. В., Федірко Т. В. [7] та ін.

Проте, в контексті опрацювання рекомендацій з вдосконалення управління збутом сільськогосподарської продукції та зростання ступеня гармонізації економічних інтересів суб'єктів сфер виробництва та обігу доречно розглянути особливості розвитку практичних підходів до організації розподілу сільськогосподарської продукції у весь пореформений період. Останнє сприятиме не тільки кращому розумінню сутності процесу формування систем розподілу, окресленню процедур прийняття управлінських рішень, а й об'єктивному виявленню перспектив гармонізації розвитку цих систем.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є виявлення передумов та специфіки трансформації механізмів та систем менеджменту маркетингово-збутової та логістичної діяльності аграрних підприємств та об'єднань.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Об'єктивним критерієм трансформації характеристик функціонування систем розподілу сільськогосподарської продукції на ринку є, передусім, зміни в структурі розподілу продукції через різні канали реалізації. Зважаючи на те, що продаж продукції переробним підприємствам, населенню та на ринку є окремими випадками прояву прямого збуту або побудови товаровиробниками вертикальних маркетингових систем, критичними в даному контексті є зміни питомої ваги обсягів сільськогосподарської продукції, що реалізуються через посередницькі мережі, тобто комерційні ланцюги маркетингових посередників, які в рамках діючої системи статистичної інформації відображаються як «інші канали». Таким чином, зрушення в використанні інших каналів реалізації можливо використовувати в якості критерію використання систем розподілу продукції.

На основі аналізу динаміки структури використання напрямів реалізації основних видів сільськогосподарської продукції в 1990-2017 рр. [8], було виявлено головну тенденцію трансформації систем розподілу продукції, а саме зміну їх орієнтації з застосування схем прямого збуту продукції на використання інфраструктурних елементів обслуговування сфери обігу продукції. Слід підкреслити, що дана тенденція притаманна всім без винятку видам продукції та, відповідно, об'єктовим ринкам, а найбільш суттєві зрушення відбулися в товарних сегментах зернових та олійних культур, картоплі, а також м'яса худоби та птиці, де зростання питомої ваги продукції, що реалізується через посередницькі мережі, за досліджений період дорівнює або майже дорівнює питомій вазі реалізації переробним підприємствам в 1990 році.

На основі аналізу статистичної інформації було виділено п'ять етапів розвитку систем розподілу продукції на ринку сільськогосподарської продукції в період 1990-2015 рр., а саме:

- період зародження ринку (1990-1991 рр.);
- період формування маркетингової інфраструктури ринку (1992-1994 рр.);
- період накопичення капіталу суб'єктами сфери обігу (1995-2001 рр.);
- період структурування ринку (2002-2006 рр.);
- період беззаперечного домінування суб'єктів сфери обігу продукції (з 2007 р.).

До основних процесів, що характеризували період становлення ринку, можна віднести, передусім, організаційне оформлення суб'єктів, що утворюють пропозицію та попит на ринку, а також первинне

оформлення каналів розподілу продукції. При цьому, структура систем розподілу незначним чином відрізнялась від застосованої в дореформеній період комбінації каналів розподілу. Свідченням останнього є несуттєве зростання обсягів продукції, що продавалися посередникам. Об'єктивною причиною останнього був недостатній ступінь сформованості суб'єктів маркетингової інфраструктури ринку.

Другий період характеризується правовим оформленням суб'єктів сфери обігу, розвитком їх спеціалізації, а також набуттям процесами розподілу продукції певної структурованості, яка, з одного боку, створила передумови для порушення пропорцій результативності діяльності суб'єктів сфер виробництва та обігу, а, з другого боку, сприяла оформленню прогресивних інститутів, інституцій та суб'єктів інфраструктури ринку сільськогосподарської продукції. До речі, саме в цей період, створено більшість товарних бірж. Проте, біржова торгівля сільськогосподарською продукцією так і не набула значного поширення через викривлення в концентрації капіталу між сферами виробництва та обігу, стрімке зростання фінансових можливостей суб'єктів сфери обігу на подальших етапах розвитку ринку, а також домінування економічних інтересів суб'єктів торговельної сфери.

Передумови для розвитку згаданих процесів були реалізовані в третьому періоді, тобто в 1995-2001 рр. В цей період значно погіршилися показники результативності основної діяльності аграрних підприємств-товаровиробників – рівень збитковості виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції змінювався в межах від 1 % до 29,5, передусім за рахунок продукції тваринницької галузі, збитковість якої сягала в цей період 54,3 % [8]. Саме в цей період відбулося переформатування існуючих каналів розподілу, що відобразилося у майже триразовому зростанні обсягів продажів продукції посередникам. Останнє призвело до загострення впливу сезонних коливань цін, актуалізації невирішеної проблеми децентралізованого зберігання виробленої сільськогосподарської продукції, недостатнього рівня розвитку інфраструктури вітчизняного ринку тощо, тобто всіх існуючих на сьогоднішній день обмежень ефективного функціонування виробників сільськогосподарської продукції. Тенденції перерозподілу доходів між суб'єктами сфер виробництва та обігу, що діяли протягом даного періоду дозволили суттєво порушити пропорції ефективності діяльності функціонально відокремлених груп суб'єктів ринку сільськогосподарської продукції, що призвело до надконцентрації капіталу суб'єктів сфери обігу та деформації конкурентної ситуації на ринку. При цьому остання обставина, а саме диференційованість конкурентної ситуації по рівнях

каналів розподілу, набула наразі характеристик об'єктивного атрибуту сучасного вітчизняного ринку сільськогосподарської продукції, що, в свою чергу, також створило передумови для притіснення економічних інтересів сільськогосподарських товаровиробників. Слід зазначити, що деконцентрація агровиробництва, каталізатором якої виявилася реформа 1999 року, стала додатковим чинником деформації конкурентної ситуації та поглиблення диспропорцій в ефективності діяльності основних груп учасників ринку.

Четвертий етап (2002-2006 рр.) характеризувався набуттям процесами ринкового розподілу продукції структурованого характеру у відносно стабільних умовах реалізації економічних інтересів. При цьому існування певних передумов для скорочення темпів зростання обсягів продукції, закупівля яких у товаровиробників контролювалася посередницькими організаціями, є наслідком змін в менеджменті комерційної діяльності сільськогосподарських товаровиробників та вдалих спроб диверсифікації функціонуючих систем розподілу продукції шляхом більш широкого залучення наявних каналів реалізації.

Характеристики економічних процесів, притаманних п'ятому етапу, який розпочався у 2007 році, полягають у новій хвилі перерозподілу економічних інтересів на користь суб'єктів сфери обігу. Питома вага обсягів реалізації, що контролювалася посередницькими організаціями в 2009 році сягнула 74 % всієї реалізованої продукції. Економічна криза 2008 року також посприяла посиленню позицій торговельних посередників через більшу мобільність та захищеність їх капіталу в порівнянні з капіталом виробничим, а також через сприятливий для суб'єкта, що здійснює закупівельну діяльність, характер конкурентної ситуації на ринку.

В контексті виділення вказаних періодів розвитку вітчизняного ринку сільськогосподарської продукції досить інформативним є співставлення питомої ваги продукції, реалізованої посередникам з показниками рентабельності виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції товаровиробниками. Результати співставлення доводять, що зрушення в структурі розподілу продукції сільськогосподарських товаровиробників відповідали змінам рентабельності виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції. При цьому неможливо стверджувати первинність або вторинність зміни кожного з порівняних показників відносно один одного, адже як ефективність діяльності товаровиробника залежить від раціональності застосованої комбінації каналів розподілу продукції та формується в процесі отримання фінансових результатів реалізації

продукції на збутовій стадії виробничо-комерційного циклу, так і формування та розвиток систем розподілу продукції залежить від ступеня домінування економічних інтересів товаровиробника, які опосередковуються через формування політики його виробничо-комерційної діяльності та провадження певної ринкової поведінки, а отже реалізацію комерційного дотримання відповідних задачам підприємства умов отримання результатів основної діяльності. Тобто, проілюстровані процеси є взаємопов'язаними, адже без домінування економічних інтересів посередників та пригнічення тих самих інтересів товаровиробників сценарій деформації структури ринкового розподілу сільськогосподарської продукції децю відрізнявся би від того, який ми отримали на практиці.

Співставлення динаміки показників рентабельності виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції, а також зрушень в структурі її розподілу доводить зв'язок цих показників в часі. Так, по завершенню другого етапу розвитку систем розподілу сільськогосподарської продукції на ринку, з виділених раніше, тобто періоду формування маркетингової інфраструктури ринку, а отже по досягненні певного рівня концентрації торговельного капіталу та стихійного, зумовленого лише економічними очікуваннями, оформлення каналів розподілу, ефективність діяльності сільськогосподарських товаровиробників суттєво знизилась, більш того, виробництво сільськогосподарської продукції на чотири роки (1996-1999 рр.) припинило приносити прибутки. Безумовно, комплекс об'єктивних причин неефективності сільськогосподарського виробництва були і занепад матеріально-технічної складової ресурсного потенціалу підприємств, і нееквівалентність обміну продукції та ресурсів сільськогосподарського виробництва, і наслідки кризового стану економіки в цілому. Проте, кожному з наступних періодів розвитку систем розподілу продукції відповідали діаметрально спрямовані зрушення в динаміці рентабельності виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції.

Суттєві пригнічення рентабельності виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції відбувалися в третьому та четвертому періодах розвитку систем розподілу продукції на ринку. При цьому, якщо в період накопичення капіталу суб'єктами сфери обігу, зниження ефективності виробничо-комерційної діяльності сільськогосподарських товаровиробників відбувалося на фоні загальноекономічних кризових явищ при мінімальному регулюючому впливі держави, тобто за рахунок дії суто об'єктивних факторів організаційно-економічного характеру, то період структурування ринку

характеризувався позитивними, хоча й недостатньо високими, значеннями показників рентабельності вже на фоні, з одного боку, суттєвого впливу держави, а, з іншого, поведінки суб'єктів сфери обігу, які вже набували домінуючі позиції на об'єктових ринках. Підвищення ж результативності діяльності товаровиробників в період домінування суб'єктів сфери обігу зумовлювалося вже олігопсонічним підвищенням закупівельних цін посередниками, через зростання зацікавленості останніх в обслуговуванні більших обсягів купівлі-продажу сільськогосподарської продукції.

В даному контексті певний інтерес представляє вже генезис конкурентної ситуації, тенденції якого, на нашу думку, визначають і рівень ефективності діяльності виробників та посередників, і напрям розвитку систем розподілу продукції. Для вивчення взаємного впливу вказаних параметрів ринку сільськогосподарської продукції доцільно класифікувати системи розподілу продукції, що використовуються на об'єктових ринках сільськогосподарської продукції.

Нагадаємо, що під системою розподілу продукції на ринку ми розуміємо групу учасників ринку, об'єднаних цілями реалізації власних комерційних інтересів з приводу доведення продукції від виробника до споживача, які в процесі здійснення своєї основної діяльності формують канали розподілу певних об'єктів на товарному ринку. Виходячи з даного визначення підприємство-виробник сільськогосподарської продукції виступає на ринку, як користувач систем розподілу своєї продукції, а структура системи розподілу всієї продукції, що виробляється підприємством, визначається номенклатурою виробництва. Зважаючи на сутність системи розподілу продукції, як сукупності учасників ринкового процесу, об'єднаних економічними інтересами з приводу здійснення комерційних операцій з певними товарами, та розглянуту у першому розділі структуру існуючих каналів розподілу сільськогосподарської продукції, можна класифікувати системи розподілу як недиференційовані, диференційовані та гібридні.

Під недиференційованими системами розподілу слід розуміти ті, які засновані на виключному використанні каналу прямого збуту продукції переробним підприємствам чи експортерам. Ці системи є найбільш прийнятними для організації розподілу таких видів продукції, як молоко, цукрові буряки тощо. Останнє зумовлюється технологічними особливостями зберігання та використання подібних видів сільськогосподарської сировини. Проте, вони можуть бути застосовані і для інших видів продукції за умови опрацювання довгострокових прямих господарських зв'язків зі споживачами продукції.

До диференційованих систем розподілу продукції на ринку належать системи, що включають складні за структурою канали розподілу різної довжини. При цьому, як правило при використанні таких систем підприємства-виробники сільськогосподарської продукції комбінують розподіл продукції через розгалужені канали, намагаючись досягти стабільності та (або) ритмічності надходження коштів за свою продукцію.

Гібридні системи розподілу продукції передбачають комбінування каналів прямого збуту з різної довжини посередницькими мережами. При цьому підприємство-виробник продукції здатне варіювати обсягами реалізації продукції за різними напрямками з метою збільшення прибутку.

Підтвердженням виділення вказаних категорій систем розподілу продукції є результати проведених спостережень за діяльністю різних за розмірами аграрних підприємств. При цьому різні за розмірами підприємства можуть досягати однакових результатів виробничо-комерційної діяльності при використанні різних систем розподілу своєї продукції. Втім, обстеження аграрних підприємств Харківської області дозволили виявити певні закономірності у використанні систем розподілу продукції. Масштаб виробництва визначає потенціальні можливості до формування обсягів товарних партій сільськогосподарської продукції, які представляють інтерес для покупців. При цьому, маючи в своєму розпорядженні комерційно значимі товарні партії для продажів на ринку, велике за розмірами сільськогосподарське підприємство здатне здійснювати диверсифікацію використання систем розподілу своєї продукції, тобто розширюючи чи звужуючи збут продукції за різними напрямками, максимізуючи тим самим обсяги виручки від реалізації за рахунок ціни та стабілізуючи власні конкурентні позиції на ринку. В свою чергу, недостатньо великі масштаби виробництва спонукають підприємства або до продажів продукції за заниженими цінами, або до пошуку нестандартних маркетингово-логістичних рішень, які, здебільшого, ґрунтуються на концепції унікальної торговельної пропозиції. Проте, останній шлях є доступним дуже обмеженій кількості аграрних підприємств через високий рівень стандартизованості та уніфікованості сільськогосподарської продукції, яка, переважно, є сировинною.

Як було визначено вище, доцільним є розгляд недиференційованих, диференційованих та гібридних систем розподілу та, відповідно, систем збуту продукції. Втім, для організації раціонального управління збутом продукції сільськогосподарського підприємства значення має не стільки тип системи збуту, скільки організаційно-управлінських підхід до її побудови.

Відповідно, модель побудови системи збуту продукції підприємства характеризує стратегічний напрям розвитку його комерційної діяльності, а тип системи розподілу та збуту продукції опосередковується через досягнуті економічні результати застосування збутових технологій та залучення необхідних каналів ринкового розподілу продукції. Тобто тип збутової системи є важливою, проте, не вичерпною її характеристикою, з позицій дотримання системного та процесного (динамічного) підходів до розуміння сутності управління збутом продукції аграрних підприємств.

На нашу думку тип системи збуту продукції є сукупністю умов реалізації процесу управління збутом в агропідприємстві. Вибір моделі побудови системи збуту продукції відбувається за певних статичних умов, її імплементація виводить систему зі статичного стану, а результат типу системи збуту та розподілу продукції підприємства в конкретний момент часу знову може бути охарактеризований як статичний з використанням зазначених типів вказаних систем. Відповідно, застосування моделі передбачає реалізацію управлінських заходів, які виводять та повертають систему до статичного стану, що свідчить про флуктуаційний характер її динаміки. На мікрорівні ці флуктуації накладаються одна на одну, завдяки чому певним чином протікає розвиток комерційної діяльності підприємства. В свою чергу, напрям цього розвитку (прогресивний, нейтральний чи регресивний) визначається напрямом зміни моделей побудови систем збуту продукції та застосуванням відповідних маркетингово-логістичних та організаційно-комерційних стратегій, які є вираженням найраціональнішого в конкретних ринкових умовах напряму розвитку виробничо-комерційної політики підприємства. При цьому доцільним є виділення пасивних, активних, превентивних та реактивних моделей побудови збутових систем аграрних підприємств.

Прогресивний розвиток можливий при переході від пасивної моделі до реактивної, від реактивної до превентивної, від превентивної до активної, що призводить до відповідної зміни типу системи збуту: від недиференційованого до диференційованого і далі до гібридного. Регресивний розвиток передбачає таку ситуацію, за якої вказані зміни відбуваються у зворотному напрямі.

Нейтральний сценарій розвитку систем збуту продукції свідчить або про стан вичерпаності комерційних та виробничих можливостей реалізації прогресивного сценарію, або про вибір найбільш прийнятної для підприємства моделі побудови власної збутової системи, яка відповідає стратегічним цілям підприємства. Проте, не слід забувати, що таке становище не може тривати досить довгий період, адже будь-яка,



як позитивна, так і негативна зміна ринкових умов або фінансового стану підприємства може зумовити відкриття нових можливостей підвищення економічної ефективності діяльності, або може призводити до позбавлення можливостей реалізовувати вже освоєні збутові технології та використовувати залучені канали розподілу продукції на цільовому ринку.

Вивчення особливостей менеджменту збутової діяльності агропідприємств дозволяє визначити перспективи його розвитку на мікрорівні. Не викликає сумнівів дотримання пріоритету прогресивного сценарію розвитку збутової діяльності, який передбачатиме перехід до більш прогресивних моделей побудови систем збуту продукції.

В дослідженні обґрунтовано, що маркетингову та збутову стратегії аграрного підприємства неможливо розглядати відокремлено, адже саме дуалістичний характер управління збутовою стадією виробничо-комерційного циклу, різні ступені деталізації стратегічних рішень та оцінки їх економічних наслідків дозволяють використовувати саме маркетингово-логістичну стратегію як цілісний інструмент управління основною діяльністю підприємства, який складається з двох зазначених компонент. Саме підпорядкування збутових, рівно як і виробничих, рішень маркетинговим рішенням дозволяє найбільш коректно здійснювати узгодження функціональних політик діяльності підприємства. Вказаний процес потребує певної формалізації процедур управління, що вимагає наукового пророблення побудови відповідного механізму управління.

При цьому, згідно застосованого в дослідженні підходу, управлінська процедура в стратегічному менеджменті маркетингово-логістичної діяльності аграрного підприємства розглядається в якості основного інструменту впливу менеджменту підприємства, як керуючої системи або суб'єкта управління на зміни в маркетинговій та збутовій діяльності підприємства, як об'єкта управління або керованої системи. При побудові архітектури механізму стратегічного управління маркетингово-логістичною діяльністю аграрного підприємства в якості суб'єкта управління ідентифіковано, безпосередньо, менеджмент підприємства, як сукупність органів управління та посадових осіб, наділених певними повноваженнями та відповідальністю, які прагнуть досягнення цілей, що пов'язані або передбачають підвищення рівня економічної ефективності основної діяльності аграрного підприємства.

В якості об'єкта управління визначена маркетингово-логістична стратегія, двохкомпонентна структура якої представлена на рисунку, а в якості інструментів управління розглянута послідовність процедур генерування, імплементації та коригування цієї стратегії в її органічному

зв'язку з тактикою дій підприємства в сфері маркетингу та збуту продукції. В свою чергу, встановлено, що під механізмом стратегічного управління маркетингово-логістичною діяльністю слід розуміти систему цілей, аналітичних, організаційних та управлінських процедур, інструментів, засобів та важелів впливу суб'єкта управління, як керуючої системи, на об'єкт управління, в даному випадку відповідну діяльність, яка здійснюється в певному стратегічному напрямі, орієнтованих на раціональне досягнення встановлених економічних результатів цієї діяльності.

Ключовим інструментом управління в даному контексті стають управлінські рішення на всіх стадіях процесу управління. Послідовність рішень, що приймаються в ході розробки та імплементації стратегій, підпорядкована обґрунтованим архітектурі та архітектоніці механізму стратегічного управління. Останнє забезпечує їх системність, наступність та орієнтацію на результат.

**Висновки.** Ретроспективний розгляд генезису підходів, процедур та практики менеджменту маркетингу та збуту у вітчизняних аграрних підприємствах дозволив формалізувати основні типи відповідних систем стратегічного управління. В якості вказаних типів виділено пасивні, активні та гібридні (адаптивні) системи стратегічного планування маркетингово-логістичної діяльності підприємств. При цьому встановлено відповідність вказаних типів систем періодам розвитку вітчизняного агробізнесу, ступеню поглиблення інтеграційних процесів в агропромисловому виробництві, а також розмірам підприємств та масштабам їх діяльності. Останнє дозволило окреслити критеріальні та параметричні характеристики трансформації систем стратегічного планування маркетингово-логістичної діяльності аграрного підприємства в процесі його економічного розвитку шляхом переходу від пасивних систем до активних, від пасивних до гібридних або адаптивних, а також від активних до гібридних.

#### **Література.**

1. **Ансофф И.** Стратегическое управление. пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. **Дихтль Е., Хёршген Х.** Практический маркетинг. пер. с нем. – М.: Высшая школа, 1995. 225 с.
3. **Котлер Ф., Келлер К.** Маркетинг-менеджмент. пер. с англ. СПб.: Питер, 2015. 800 с.
4. **Красноручький О. О.** Маркетинг товаровиробників та формування кон'юнктурних характеристик внутрішнього ринку сільськогосподарської продукції. *Вісник ТДАТУ.* 2010. Т. 9. С. 178-183.
5. **Ляшенко В.І.** Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу URL: [http://dere.com.ua/library/reshta/strateg\\_marketing.shtml](http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml).

6. **П'юро О.М.** Сучасні маркетингові стратегії підприємств в галузі інформаційних технологій URL: [http://www.rusnauka.com/14\\_NPRT\\_2010/Economics/65971.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/65971.doc.htm).

7. **Щербина Т.В., Федірко Т.В.** Сучасні маркетингові стратегії в системі глобальних цінностей міжнародних фірм. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1933>.

8. Офіційний сайт державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

### References.

1. **Ansoff I.** (1989). *Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]*. Moscow: Ekonomika, p. 519 [in Russian].

2. **Dihl E., & Hyorshgen H.** (1995). *Prakticheskiy marketing [Practical marketing]*. Moscow: Vysshaya shkola, p. 225 [in German].

3. **Kotler F., & Keller K.** (2015). *Marketing-menedzhment [Marketing-Management]*. Saint Petersburg: Piter, p. 800 [in English].

4. **Krasnorucz'kyj O. O.** (2010). Markety`ng tovarovy`robny`kiv ta formuvannya kon'yunktury`x karaktery`sty`k vnutrishn`ogo ry`nku sil`s`kogospodars`koyi produkcyi [Marketing of goods in the market for the design of internal business characteristics of the internal products market]. *Visnyk TDATU – Bulletin of the TDATU*, Vol. 9, pp. 178-183 [in Ukrainian].

5. **Lyashenko V.I.** (n.d.). Suchasni tendencyi rozvy`tku strategichnogo markety`ngu [Current trends in strategic marketing development]. *dere.com.ua*. Retrieved from: [http://dere.com.ua/library/reshta/strateg\\_marketing.shtml](http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml) [in Ukrainian].

6. **Pyuro O.M.** (2010). Suchasni markety`ngovi strategiyi pidpr'yemstv v galuzi informacijny`x tehnologij [Modern marketing strategies of enterprises in the field of information technologies]. *www.rusnauka.com*. Retrieved from: [www.rusnauka.com/14\\_NPRT\\_2010/Economics/65971.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/65971.doc.htm) [in Ukrainian].

7. **Shherby`na T.V., & Fedirko T.V.** (2013). Suchasni markety`ngovi strategiyi v sy`stemi global`ny`x cinnostej mizhnarodny`x firm. [Modern marketing strategies in the system of global values of international firms]. *www.economy.nayka.com.ua*. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1933> [in Ukrainian].

8. Oficijny`j sajт derzhavnoyi sluzhby` staty`sty`ky` [Official website of the State Statistics Service]. – *www.ukrstat.gov.ua*. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

### Анотація.

**Ганжуренко І.В. Трансформація механізмів та систем менеджменту маркетингово-збутової та логістичної діяльності аграрних підприємств та об'єднань.**

У статті розкрито сутність трансформацій механізмів і систем управління маркетингово-збутової та логістичної діяльності аграрних підприємств та їх об'єднань, окреслено хронологію їх етапів, проведено аналіз передумов виникнення. Обґрунтовано

*необхідність врахування тенденцій при побудові архітектури механізму стратегічного управління маркетингово-логістичною діяльністю аграрного підприємства, означено елементи цього механізму. У процесі дослідження використовувалися абстрактно-логічний, історичний, монографічний методи та статистичний аналіз. Науково-практична значущість результатів полягає у формуванні рекомендацій стосовно удосконалення менеджменту маркетингово-збутової та логістичної діяльності аграрних підприємств та їх об'єднань.*

**Ключові слова:** механізм, система, маркетингово-збутова діяльність, логістична діяльність, аграрне підприємство, товаровиробники, агропродовольчий ринок.

#### **Аннотация.**

**Ганжуренко И.В. Трансформация механизмов и систем менеджмента маркетингово-сбытовой и логистической деятельности аграрных предприятий и объединений.**

*В статье раскрыта сущность трансформаций механизмов и систем управления маркетингово-сбытовой и логистической деятельности аграрных предприятий и их объединений, определены хронологию их этапов, проведен анализ предпосылок возникновения. Обоснована необходимость учета тенденций при построении архитектуры механизма стратегического управления маркетингово-логистической деятельностью аграрного предприятия, отмечены элементы этого механизма. В процессе исследования использовались абстрактно-логический, исторический, монографический методы и статистический анализ. Научно-практическая значимость исследования заключается в формировании рекомендаций по совершенствованию менеджмента маркетингово-сбытовой и логистической деятельности аграрных предприятий и их объединений.*

**Ключевые слова:** механизм, система, маркетингово-сбытовая деятельность, логистическая деятельность, аграрное предприятие, агропроизводители, агропродовольственный рынок.

#### **Abstract.**

**Hanzhurenko I.V. Transformation of mechanisms and the system of marketing, marketing and logistics activities of agricultural enterprises and associations.**

*The article reveals the essence of the transformation of mechanisms and management systems of marketing and sales and logistical activities of agrarian enterprises and their associations, determines the chronology of their stages, analyzes the prerequisites of occurrence. The necessity of taking into account trends in the development of the marketing mechanism of the marketing and logistic activity of the agribusiness is considered, the elements of this mechanism are noted. In the research process, abstract-logical, historical, monographic methods and statistical analysis were used. The scientific and practical significance of the study lies in the formation of recommendations for improving the management of marketing and sales and logistics of agricultural enterprises and their associations.*

**Key words:** mechanism, system, marketing and sales activities, logistic activities, agricultural enterprise, producers, agri-food market.