

DOI:

10.31379.sed.2.2.2024.11

УДК 338.43:316.422

КУЗЬМЕНКО Ольга

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
фінансів та бізнес-адміністрування,
Міжнародний європейський
університет, Україна

ORCID: [0000-0002-4330-1677](https://orcid.org/0000-0002-4330-1677)e-mail: olhakuzmenko@ieu.edu.ua*(кореспондуючий автор)*

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація

У статті представлено аналіз інформації щодо ролі маркетингу в формуванні результативної діяльності підприємств аграрного сектору економіки. Визначено особливості проведення комплексу маркетингових заходів в сільськогосподарських підприємствах. Визначено, що в державній економіці, в тому числі в аграрній сфері, спостерігається незначна роль маркетингу, що пов'язано виключно з заходами для збільшення продажів та максимізації прибутку на підприємстві, відсутнє довгострокове планування. Гнучкість виробників до змін в зовнішньому середовищі та швидка їх реакція на ринкові коливання, паралельно застосовуючи інновації зможуть забезпечити конкурентні переваги сільському господарству та знизити вплив негативних факторів.

Підтверджено, що через інструментарій маркетингу здійснюється вплив на ступені ризиків підприємств, на підвищення їх конкурентоспроможності та в цілому на економічну ефективність їх функціонування. Визначено, що для ефективного ведення підприємництва доцільно використовувати новітній інструментарій: гнучкість, маневреність, ситуативність, соціальну відповідальність, Digital та ін.

Ключові слова: управління, маркетинг, агромаркетинг, аграрне підприємство.

Подано: 20/08/2024

Прийнято: 28/08/2024

Опубліковано: 30/08/2024

© Copyright 2024 by the author(s)



This is an Open Access
article distributed under the terms of [the
Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

JEL Класифікація: M3, M10.

DOI:

10.31379.sed.2.2.2024.11

УДК 338.43:316.422

KUZMENKO Olha

Associate Professor, associate professor, of the Department of management, finance, and business administration, International European University, Ukraine

ORCID: [0000-0002-4330-1677](https://orcid.org/0000-0002-4330-1677)e-mail: olhakuzmenko@ieu.edu.ua*(Corresponding author)*

THE ROLE OF MARKETING IN AGRICULTURAL ENTERPRISE MANAGEMENT

Abstract

The article presents an analysis of information on the role of marketing in shaping the effective activity of enterprises in the agrarian sector of the economy. The peculiarities of conducting a complex of marketing activities in agricultural enterprises are determined. It was determined that in the state economy, including in the agrarian sphere, there is an insignificant role of marketing, which is connected exclusively with measures to increase sales and maximize profit at the enterprise, there is no long-term planning.

The flexibility of producers to changes in the external environment and their quick response to market fluctuations, while applying innovations in parallel, will be able to provide competitive advantages to agriculture and reduce the impact of negative factors. It has been confirmed that through the tools of marketing, there is an influence on the degree of risks of enterprises, on increasing their competitiveness and, in general, on the economic efficiency of their functioning. It was determined that for effective business management, it is advisable to use the latest tools: flexibility, maneuverability, situationality, social responsibility, Digital, etc.

Keywords: management, marketing, agricultural marketing, agricultural enterprise.

Received: 20/08/2024

Accepted: 28/08/2024

Published: 30/08/2024

© Copyright 2024 by the author(s)



This is an Open Access article distributed under the terms of [the Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

JEL Classification: M3, M10.

Вступ

Професійний підхід до маркетингу стає ефективним засобом зміцнення сільськогосподарського виробництва, є обов'язковим елементом менеджменту аграріїв. При довгостроковому плануванні діяльності слід враховувати індивідуальні маркетингові особливості сільськогосподарського виробництва (кліматичні умови, сезонність виробництва, великі витрати на зберігання продукції тощо). Загалом в системі управління обов'язковим є використання усього комплексу маркетингу, що складається з товарної, цінової політики, комунікаційної політики та політики реалізації.

Огляд літератури

Питаннями маркетингового управління займалися як зарубіжні, так і вітчизняні науковці: П. Друкер, Ф. Котлер, Р. Бренсон, А.В. Войчак, Л.В. Балабанова, М.М. Біловодська, В.Н. Воробйова, Р.Х. Иванова, Н.М. Комарова, В.П. Онщенко, А.В. Романова та ін.

Сучасними науковцями Андрушко М. І., Багорка М. О., Данько Ю. І., Іванов Ю. Б., Карпенко А. В., Кобернюк С. О., Косенкова С. І., Красноручський О. О., Липчук В. В. розглянуто теоретичні аспекти управління маркетингом в аграрній сфері, методи підвищення їх ефективності. Разом з тим, питання особливостей управління агромаркетингом в нашій країні в умовах сьогодення потребують додаткового уточнення. Але більшість наукових розробок мають все-таки загальний характер, мало враховують індивідуальні особливості аграріїв, тому роль маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами залишається не до кінця розкритою.

Мета та завдання

Метою статті є визначенні місця і ролі маркетингу в системі управління аграрним підприємством, дослідження основних недоліків у структурі управління, розробка не лише теоретичних, а й практичних рекомендацій щодо удосконалення системи цільового маркетингу для сільськогосподарських підприємств.

Методи

У процесі дослідження використано наступні методи: індукція та дедукція (для розгляду теоретичних основ управління); абстрактно-логічний (для виявлення найбільш суттєвих термінів і понять та обґрунтування висновків); логічний (для визначення змістовної послідовності).

Результати

Філософія маркетингу зрозуміла для будь-якого економіста: виробник повинен випускати таку продукцію, якій заздалегідь забезпечений збут, і одержання підприємством наміченого рівня рентабельності й величини прибутку. В цьому доволі зрозумілому твердженні основний сенс маркетингового підходу до розв'язання будь-яких проблем підприємства. Як комплексний механізм підтримки внутрішньофірмового планування, маркетинг ставить завдання забезпечення високоефективної взаємодії на різних рівнях управління таких його функцій, як планування, контроль, організація, управління [12].

В складних та динамічних умовах, в яких перебуває зараз наша держава, становлення конкурентної економіки та її ефективне функціонування має базуватись на засадах комплексного маркетингу, значна увага має приділятися формуванню системного, науково-методологічного ланцюга, що буде реалізовуватись на підприємстві. Такою системою, на наш погляд, має бути маркетингове управління діяльністю підприємства, які б більшою мірою задовольняли попит на ринку, гнучко реагували на коливання зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищували економічну ефективність виробництва, тощо.

Нинішні реалії України сприяють формуванню нових умов господарювання аграрних підприємств, для виживання в яких вони змушені змінювати концепції управління своєю діяльністю. Активна діяльність агровиробників на ринку є запорукою комерційного успіху і потребує досконалих знань щодо бажань

та потреб споживачів, а також уміння швидко реагувати на всі їхні вимоги. Цього можна досягти під час вивчення можливостей та ефективного використання різних методів, форм та способів продажу аграрної продукції, тобто за умов маркетингового управління збутовою діяльністю сільськогосподарських підприємств [2]. На сьогодні український агробізнес знаходиться в досить складних умовах, адже відбувається постійна руйнація матеріальних ресурсів, також окуповано значну частину виробничих потужностей, знищено або заміновано посівні площі під сільськогосподарськими культурами та насадженнями. В цих умовах доцільно застосовувати методи та інструменти антикризового управління.

В цілому, антикризове управління комерційною діяльністю має бути спрямоване більше на профілактику та попередження, так і на підтримку існуючого стану, покращення його конкурентних позицій. Тому, основними завданнями антикризового управління в нинішніх умовах є обхід існуючої кризи, або її стримування. Так, основою оцінки конкурентоспроможності на ринку і напрямків сталого розвитку підприємств є пошук шляхів мінімізації втрат, чим і займається маркетинг. Однак, як показує досвід, підприємства не усвідомлюють в достатній мірі важливість при стратегічному плануванні в організації антикризових маркетингових заходів та в цілому стратегії розвитку на довгострокову перспективу.

Стан справ, що прослідковується в розвитку ринкових відносин АПК України створює передумови для більш глибокого переосмислення системи маркетингового управління як першочергового комплексу заходів при плануванні діяльності на довгострокову перспективу. Реально не існує універсальної узагальненої формули, що забезпечить виробничо-збутову діяльність на основі загальноприйнятих інструментів маркетингу, все занадто індивідуально. Тому не може бути стандартних (лише індивідуалізовані) підходи до управління виробництвом і збутом аграрної продукції за всіма групами товарів і послуг.

Проблема полягає у дисперсії функцій маркетингу в системах управління суб'єктів господарювання та виконанням, поряд з цим, спеціалістами з маркетингу непритаманних їм видів робіт. Таким чином, функції маркетингу продовжують виконуватися неспеціалізованими підрозділами та посадовими особами. Зокрема, функції ціноутворення традиційно у вітчизняних аграрних підприємствах виконуються бухгалтерсько-фінансовою службою тощо. Останнє призводить до відсутності повноцінної реалізації маркетингової концепції управління, а реалізація функціонального навантаження маркетингу обмежується реалізацією фрагментарної комунікаційної політики. Другу проблему становить відсутність цілісних стратегій маркетингової діяльності. Більшість керівників та власників аграрних підприємств, на жаль, не бачать маркетингової стратегії розвитку свого бізнесу, а також не ототожнюють ринковий успіх підприємства з його раціональною маркетинговою стратегією. Функції формування стратегії маркетингу виявляються концентрованими у вищого керівництва або власника, а не в спеціалізованому підрозділі. Внаслідок цього маркетингові стратегії формуються та виконуються неналежним чином, що знижує оцінку їх необхідності та доцільності використання в практиці менеджменту аграрного підприємства. Третя проблема полягає в рівні підготовки кваліфікованих кадрів для виконання маркетингової роботи на підприємств. Маркетинг, в тому числі і аграрний, є динамічною сферою інформації, що постійно оновлюється. Відповідно, фахівці повинні володіти найновішими методиками, підходами та прийомами виконання своїх функцій, що, на жаль, наразі не забезпечується необхідною мірою [9].

Перед визначенням інструментів маркетингу, проводять комплекс досліджень за-для визначення найбільш економічно доцільних способів просування товарів, системи мотивації покупців та методів збільшення асортименту продукції. Визначення потреб ринку в новій продукції або модернізації існуючої виступає головним завданням провадження маркетингової діяльності на підприємстві. Аналіз систем та методів реалізації продукції дозволяє визначити як найефективніше реалізовувати продукцію, працювати з посередниками для нарощення обсягів товарообороту. Маркетинг по відношенню до конкурентів допомагає виявити їх слабкі і сильні сторони, в тому числі, фінансово-аналітичну інформацію. Реклама, в свою чергу, допомагає зацікавити споживача продукцією чи

послугою, визначити які способи впливу на споживача будуть максимально ефективними. Також рекламна діяльність разом із комплексом робіт зі стимулювання збуту виступає важливою функцією мотивації в маркетингу.

Оскільки сільськогосподарське підприємство є відкритою, складною і динамічною системою, на яку постійно діючий вплив має велика кількість факторів, то при розробці маркетингових заходів варто забезпечити комплексний і цільовий підхід та зрозуміти силу впливу цих чинників на кінцевий результат. Так, відповідно до видів маркетингу, за такою класифікаційною ознакою, як періоду часу, на який розробляється маркетингова політика, виділяють стратегічний, тактичний та оперативний маркетинг. Модель даних, яку можна використовувати для загального (об'єданого) маркетингового управління в сільському господарстві класифікують за такими рівнями [2]:

- стратегічний (корпоративний) рівень – це загальна система стратегічного маркетингового управління підприємством;
- тактичний або бізнес-рівень маркетингового управління підприємством – це тактична система маркетингового управління підприємством;

функціональний або оперативний рівень маркетингового управління підприємством – основна мета полягає в управлінні конкурентоспроможністю.

Виробництво продукції сільського господарства має ряд специфічних особливостей, які зумовлюють необхідність використання відповідних маркетингових інструментів. Відмітимо найважливіші з них.

1. Щорічні коливання обсягів виробництва, що залежать від впливу природних факторів. Вирощення сільськогосподарських культур базується на біологічних природних процесах росту, на які виробник має обмежений вплив, це викликає труднощі у досягненні однорідної якісної продукції.

2. Просторово-кліматична орієнтація виробництва (Україна знаходиться в помірній кліматичній зоні з переважно рівнинними ландшафтами, характерними ґрунтами, отож навіть за великого бажання ананаси чи цукрова тростина рости тут не будуть). Місце виробництва (ґрунтові, кліматичні умови тощо) визначає асортимент продукції, строки її отримання, періоди збуту, знову ж таки – якість.

3. Сезонність виробництва, причому урожай можна отримати протягом відносно короткого періоду: кінець весни – літо – початок осені. А далі необхідні переробка і зберігання, що суттєво впливає на операції маркетингу. Сезонність виробництва продукції звужує можливості отримання постійного доходу.

4. Низький потенціал зберігання сільськогосподарської продукції зумовлює необхідність додаткових витрат – на обладнання сховищ, умови транспортування, переробку тощо.

5. Споживач потребує сільськогосподарської продукції як у необробленому вигляді (наприклад, овочі, фрукти), так і після обов'язкової первинної обробки (наприклад, зернові) і переробки (цукрові буряки, соняшник, пшениця). Відповідно, отримана продукція є сировиною для переробних підприємств.

6. На собівартість сільськогосподарської продукції впливають виробничі фактори: застосовувані технології, обсяги виробництва, кваліфікація виробників тощо. Як правило, великі обсяги виробленої продукції надають додаткові переваги у маркетинговій діяльності [3].

Розглянемо маркетинг-логістичне управління підприємством як одну з головних складових, що передбачає вдосконалення збутового процесу, дозволяє мінімізувати втрати, які виникають у результаті присутності в реалізованій продукції виробничого браку, внаслідок чого клієнт повертає продукцію або вимагає її заміни; відмов клієнтів від вже відправленої продукції або повернення її через невідповідність якості, технічним характеристикам, потреб клієнтів, що змінилися, або ж через невиконання підприємством умов терміну постачання, що змушує клієнта звернутися до послуг іншого підприємства (конкурента) й інші; виплат неустойок при невиконанні зобов'язань; часткових витрат продукції при транспортуванні; неодержаного прибутку, що міг б бути отриманий від реалізації готової продукції, що зберігається на складах підприємства; повернень продукції [14].

Варто сказати, що логістичні рішення прямо впливають на досягнення підприємством поставлених стратегічних цілей (фінансових чи корпоративних). Враховуючи, що витрати на доставку, в деяких випадках наближаються до величини собівартості продукції, а інколи її перевищують, правильно

прийняті логістичні рішення з транспортування прямо впливають на реалізацію маркетингової цінової політики на підприємстві. Також, асортиментний ряд безпосередньо впливає на структуру логістичних каналів, величину запасів, види і способи транспортування.

Ефективне виробництво, яке максимально орієнтоване на споживача, задоволення його потреб і інтересів можливе лише за умов здорової конкуренції. Підприємствам агропромислового комплексу необхідно провадити таку маркетингову філософію бізнесу, яка буде наближена до цілей, які поставило для себе підприємство, головним завданням якого є задоволення потреб споживачів. Реалізація товарів тісно переплітається з розробкою плану маркетингових операцій, що включає формування завдань, їх конкретизацію, безпосереднє створення ланцюгів маркетингових комунікацій та каналів поширення продукції.

Стратегії, на які слід орієнтуватись, визначаються на основі домінуючих за значущістю для конкретного підприємства критеріїв: – на консервативну стратегію доцільно орієнтуватися підприємствам, що володіють високою фінансовою силою та високим рівнем конкурентоспроможності; – на агресивну стратегію слід орієнтуватися підприємствам, що мають сильний фінансовий стан і працюють на дуже привабливих для них ринках; – на конкуруючу стратегію мають орієнтуватися підприємства, що працюють на дуже привабливому ринку з конкурентною ситуацією, що часто змінюється; – на захисну стратегію слід орієнтуватися підприємствам, що мають низький рівень конкурентоспроможності і працюють на нестабільному ринку; – глобальні стратегії використовують підприємства, діяльність яких спрямована на досягнення довгострокових конкурентних переваг [11].

Дослідженням встановлено, що основною проблемою, яка заважає здійснювати ефективно сільськогосподарську діяльність є малоефективний менеджмент. У зв'язку з цим, можемо виокремити наступні причини низької ефективності управління: відсутність або нечіткість стратегії діяльності підприємств та їх орієнтація не на довгострокову перспективу; низька кваліфікація керівників, які обіймають, в тому числі, посади і менеджерів і маркетологів одноосібно; відсутність бачення кінцевого результату. Також нами встановлено, що система управління, в тому числі, збутовою діяльністю аграрного підприємства має функціонувати як живий, динамічний організм, розглядатися як елемент загальної маркетингової системи.

За сучасних умов господарювання маркетингове управління набуває все більшого значення. Воно дає керівникам ряд переваг:

- стимулює їх до постійного перспективного мислення;
- веде до чіткої координації зусиль фірми;
- веде до встановлення показників діяльності для подальшого контролю; - змушує фірму чітко визначати свої завдання;
- робить фірму більш підготовленою до стрімких змін;
- наочніше демонструє взаємозв'язок обов'язків усіх посадовців [2].

Дослідження ринку є важливим елементом процесу здійснення маркетингу, що передбачає не лише вивчення сьогоденної ситуації, а й прогнозування рівня попиту на майбутнє, аналіз цін на аналогічні або схожі товари у конкурентів, визначення місткості (глибини) ринку, частки досліджуваного підприємства зокрема. Це допомагає оцінити можливості ринку і визначити його сегмент, де підприємство зможе реалізувати свої конкурентні переваги. Разом з цим, ведеться постійний пошук потенційного кола споживачів, потреби яких підприємство може задовольнити. Сегментація ринку, як маркетинговий прийом використовує дуже важливий маркетинговий прийом – розподіляє споживачів на групи за їх потребами та іншими характеристиками, сприяє вибору підприємством своєї ніші на ринку для подальшої роботи з ними.

Такий системний підхід до організації маркетингу є необхідною умовою для успішної діяльності підприємства на ринку. Він характеризує підприємство, яке застосовує методологію маркетингу, як відкриту складну систему, орієнтовану на ринок та зовнішнє середовище [8]. Управління маркетинговою діяльністю спрямоване на забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств на основі закономірностей функціонування і розвитку аграрного ринку. Маркетингова

орієнтація докорінно змінює організаційну структуру підприємства, ставить підвищені вимоги до рівня виконання обов'язків та професіоналізму працівників. При цьому управління маркетингом має здійснюватися системно і комплексно відповідно до основних принципів [5].

Тобто, сама роль маркетингу в системі управління аграрним підприємством в Україні значною мірою не відповідає вимогам сучасних і динамічних ринків, а для успішної їх роботи саме маркетинг має забезпечити: стратегічну націленість – її фокус на максимізацію прибутків та покращення рівня конкурентоспроможності; пряма орієнтація на споживача; вибір найбільш оптимального варіанту розвитку.

Маркетинг відіграє важливу роль в діяльності сільськогосподарського підприємства, так як він допомагає встановити оптимальний взаємозв'язок між підприємством і зовнішнім середовищем. Сучасний маркетинг – це вираз орієнтованого на ринок управлінського стилю поведінки, а його діяльність спрямовується на довгострокове функціонування, високу конкурентоспроможність, на стійкість і тривалі взаємозв'язки із споживачами. Реалізація товарів в сфері АПК в системі маркетингу посідає центральне місце, адже саме в системі збуту проявляється кінцевий результат маркетингової діяльності. Починаючи з самого виробництва продукції уже мають бути сформовані форми і методи збуту, що максимізують обсяги реалізації продукції. Ефективна маркетингова, в тому числі збутова діяльність є рушійною силою в розвитку підприємства, що робить можливою швидку адаптацію до змін зовнішнього середовища. Для забезпечення ефективного функціонування підприємства необхідна комплексна політика усіх складових маркетингових заходів, що пов'язані між собою й іншими його функціональними складовими [2].

Основною метою здійснення маркетингу на агропромислових підприємствах є максимально вдале поєднання всіх етапів виробництва продукції, її зберігання і переробки та врешті-решт реалізації готової продукції в складних умовах, з орієнтацією на задоволення потреб кінцевих споживачів. Також варто відзначити, що велика кількість сільгоспвиробників в Україні, особливо це стосується не великих, рідше використовують в роботі кваліфікованих маркетологів, аргументуючи це тим, що сільськогосподарські товари мають високий соціальний пріоритет та постійний попит тому, що формують в певній мірі продовольчу безпеку країни.

Відзначимо, що маркетингова діяльність на аграрних підприємствах має свої особливості, обумовлені специфікою сільськогосподарського виробництва, особливостями ринкових відносин та механізмами цієї галузі. Тому, суттєвим постає питання визначення характеристики маркетингу на агропромислових підприємствах, щоб сформулювати концепцію впровадження маркетингового відділу/служби відповідно до цілей, завдань та функцій управління сільськогосподарською діяльністю. Зокрема, специфіка агропромислових підприємств, яка впливає на управління маркетингом підприємства, включає такі аспекти, як унікальність основної продукції (рослинницька сировина та продукція тваринництва), високий рівень попиту на сільськогосподарську продукцію, так як формує продовольчий ресурс, а отже є важливою необхідною для суспільства. До інших значимих особливостей також відносяться залежність від природно-кліматичних умов, сезонність виробництва, необхідність забезпечення зберігання та переробки продукції, виклики, пов'язані з недостатнім розвитком маркетингу на аграрному ринку та відсутність досвіду використання маркетингових інструментів під час воєнних конфліктів [10].

Отже, агромаркетинг представляє собою складну систему, що потребує регулювання та управління. Між сільськогосподарським підприємством та оточуючим маркетинговим середовищем відбувається постійний обмін ресурсами та інформацією. Сам факт його існування та подальшого виживання залежать від впливу оточуючого середовища. Щоб продовжити своє функціонування, сільськогосподарське підприємство вимушене, з одного боку, пристосовуватися до змін зовнішнього маркетингового середовища, а з іншого — впливати на нього в силу своїх можливостей [7]. Маркетинг на сільськогосподарському підприємстві — це лише невелика частина системи загального управління. Варто комплексно здійснюватися всі інші функції управління виробництвом щоб вплив маркетингу на діяльність підприємства був максимально ефективнішим.

Сьогодні не викликає сумніву необхідність переходу суб'єктів господарювання до маркетингової концепції управління за такими принципами, як комплексність досліджень ринкового середовища та виробничо-збутових можливостей підприємств; оптимізація програми дій, що забезпечує ринкову орієнтацію агровиробників на всіх рівнях і періодах планування; спрямування і функціонування всіх структурних підрозділів і ланок та розширення асортименту продукції [2].

Так, розширення асортименту продукції є важливим рішенням для зменшення ризику втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Вирощування різних культур з різними термінами дозрівання або виробництво різних видів культур дозволить агропідприємствам розподіляти ризики між різними напрямками виробництва. Пошук нових ринків збуту дозволить підприємствам зменшити ризики залежності від одного ринку та розширити свої можливості збуту, але впровадження систем управління ризиками дозволить підприємствам ефективно аналізувати та оцінювати ризики та приймати стратегічні рішення для їх управління. Розвиток партнерських відносин дозволить підприємствам об'єднувати ресурси та зменшувати ризики, спільно реагуючи на зміни на ринку [1].

Одним із важливих елементів комплексу маркетингу в сільському господарстві є комунікаційна політика, яка передбачає не просто просування товару до кінцевого споживача, а налагодження взаємної співпраці з різними покупцями на постійній основі. Потенційний покупець має знати все про продукцію, а для цього необхідне налагодження маркетингових комунікацій. Вважаємо, що сільгоспвиробники овочевої продукції мають використовувати усі засоби маркетингової комунікації, зокрема: 1) самостійні: реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю (паблік рілейшенс), прямий маркетинг, персональні продажі, директ-маркетинг; 2) синтетичні: участь у ярмарках та виставках, інвент-маркетинг, мерчандайзинг, формування торгівельної марки тощо [3].

Також, важливим елементом в комплексі маркетингу сільськогосподарського підприємства є організаційна культура, яка відображає норми поведінки, ділової етики, стилю, індивідуальності, мотивації та влади керівника. Аналізуючи організаційну культуру необхідно оцінити міру того, як працівники залучаються традицій на підприємстві, рівень ділового спілкування і культури поведінки, взаємовиручки, і т. п.

Для досягнення ефективності управління пріоритетне значення має формування організаційної структури управління підприємством в процесі її проектування (для підприємств, що знову створюються) і перепроектування (для діючих підприємств). Так, як це процес складний, трудомісткий, багатоплановий, багато в чому діалектичний, то його ефективність буде залежати від міри дотримання вимог до організаційних структур управління, обліку впливу на їх функціонування соціально-економічних, виробничо-технічних, організаційно-управлінських, зовнішньоекономічних чинників, а також вибору найбільш прийняттого методу визначення чисельності і структури адміністративно-управлінського апарату [8].

Організаційна структура маркетингової служби сегментної орієнтації передбачає наявність на підприємстві окремих відділів, діяльність яких спрямована на певні сегменти споживачів незалежно від того, на якому географічному ринку цей сегмент знаходиться. Поділ ринків на сегменти потенційних покупців дає змогу визначити місткість і перспективи такого сегменту, привести у відповідність виробничі потужності підприємств, краще скоординувати роботу їхніх підрозділів і служб, задовольнити потреби споживачів не гірше від конкурентів, які обслуговують саме цей сегмент [12]. Вибір організаційної структури в комплексі маркетингу базується на принципах чіткої орієнтації на сформульовані основні цілі і завдання в стратегічній орієнтації підприємства, забезпечення оперативності між підрозділами маркетингу, оптимальності усіх ланок управління, координації в завданнях лінійного та вищого керівництва.

Головні цілі маркетингової діяльності полягають в: забезпеченні виживання підприємства в умовах економічного спаду і високої інфляції; швидкій адаптації маркетингової діяльності і всієї системи управління аграрних підприємств до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов. Досягнення першої цілі передбачає виконання наступних завдань: постійний пошук замовників на продукцію; поступове згортання малоефективних галузей виробництва; розвиток комерційної діяльності [5].

Адаптація маркетингової діяльності і всієї системи управління аграрних підприємств до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов може відбуватися за допомогою, таких шляхів як підвищення агресивності маркетингової діяльності, підвищення достовірності ринкових прогнозів; пошук інформації щодо нових потреб споживачів та відповідна модифікація маркетингових стратегій та інших. Вибір одного з цих напрямів залежить перш за все від зміни, яка відбувається в економіці. У рамках цих схем маркетингових стратегій в аграрних підприємствах ретельно аналізується динаміка кон'юнктури ринку, наявність і якісний склад робітників і спеціалістів, можливі джерела фінансових і матеріальних ресурсів. Здійснюється взаємодія з державними організаціями та підприємствами галузі АПК, виявляються основні конкуренти і т. д. В цілому, для цілей стратегічного планування в аграрних підприємствах обстежуються п'ять основних функціональних зон: маркетинг, фінанси (бухгалтерський облік), виробничий процес, персонал, організаційна культура і імідж підприємства [6]. При стратегічному плануванні діяльності аграрних підприємств прораховуються різні варіанти: зростання, обмежене зростання, скорочення; найбільш ефективним є впровадження маркетингової стратегії, що включає поєднання усіх цих варіантів.

Настав час нестандартних управлінських рішень, що включають визначену систему дій, по розробці нових товарів, переорієнтацію функцій управління шляхом застосування нетипових підходів до їх розв'язання, ведення оригінальних управлінських технік. Отже, управління маркетинговою діяльністю слід розглядати як процес формування кінцевого результату, шляхом його сприйняття через логіку. Великі сільськогосподарські підприємства можуть розвивати власну торгівельну мережу, це дозволить їм наблизитися до споживача. Але витрати на створення такої мережі можуть мати тривалий термін окупності. Більш перспективною формою для збуту сільськогосподарської продукції є вертикальна маркетингова інтеграція – формалізоване об'єднання підприємства-виробника з підприємством оптової або роздрібною торгівлі на основі партнерських відносин. Метою такої вертикальної інтеграції є спільна стратегія розвитку учасників, що підвищить ефективність маркетингової системи [3].

Таким чином, управління агромаркетингом означає:

- чітке визначення цілей маркетингу, щоб оптимально зв'язати можливості ринкової ситуації з науково-виробничим, збутовим і сервісним потенціалом підприємства;
- спланувати всі заходи маркетингу й ефективно організувати їх для досягнення вказаних цілей;
- розробити найбільш оптимальну систему маркетингу, що забезпечує повне задоволення споживачів та досягнення цілей агропромислового підприємства;
- ефективно контролювати, аналізувати та оцінювати всю маркетингову діяльність підприємства, постійно коригуючи її цілі, засоби і методи;
- своєчасно проводити оперативне втручання в хід агромаркетингових процесів у зв'язку з постійною зміною обставин і ситуації;
- стимулювати ефективну роботу всього персоналу, що зайнятий маркетингом (незалежно від його належності до підприємства), для отримання максимальної творчої віддачі;
- забезпечити керівників маркетинговою діяльністю об'єктивною та вичерпною інформацією про стан зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища, про можливості та небезпеки [13].

Сьогодні в Україні склалася ситуація, коли розвиток системи маркетингового управління є одним із ключових резервів підвищення економічної ефективності виробництва в АПК. Варто назвати фактори, які на сьогоднішній день часто зустрічаються та стримують цей процес, наприклад, значна економія фінансових ресурсів і відсутність кваліфікованих кадрів з практичним досвідом та сучасним нестандартним підходом до вирішення питань, коли керівник без достатнього рівня знань і досвіду приймає рішення за весь маркетинговий підрозділ. Контроль та оцінка показників є важливим етапом в процесі управління аграрним підприємством, оскільки контроль дозволяє здійснювати перевірку та вносити корективи, за для досягнення максимального економічного ефекту.

На нашу думку, організація маркетингової структури на підприємстві включає дотримання наступних принципів її побудови:

- – простота структури і її гнучкість – дасть можливість мобільніше управляти нею, цей час можна використати більш ефективніше; оперативна інформація є дорожчою та якіснішою, що позитивно вплине на прийняті рішення;
- ефективні комунікації – передача інформації і зворотний зв'язок (суб'єкт-суб'єктні зв'язки). В часи значного коливання попиту, високих темпів розвитку, укрупнення виробництва змінюється безпосередньо характер і стратегічна орієнтація підприємства та методи досягнення поставлених задач.

Виходячи з вищезазначеного, можна констатувати, що сучасні виклики вимагають від керівництва агропідприємств упроваджувати певні зміни у своїй діяльності, застосування яких підвищить рентабельність. Результати, отримані в ході дослідження, свідчать, що надані під час дослідження пропозиції є спрямована на поліпшення розвитку агропідприємств України, підвищення прибутковості та конкурентоспроможності їх продукції [1].

Отже, систему маркетингу в українських реаліях агропромислового виробництва можна застосовувати: для невеликих підприємств доцільним буде залучення консультантів з маркетингу на тимчасовій основі, що дозволить більш професійно підходити до вирішення завдань; частина середніх підприємств, можуть використовувати несистематично окремі маркетингові інструменти у своїй роботі; для великих підприємств – повне застосування інструментів маркетингу в управлінні, що включатиме створення цілого маркетингового відділу в організаційній структурі підприємства.

Підприємства агропромислового комплексу призначені для масового споживача, тобто працюють в умовах жорсткої конкурентної боротьби, де створені прийнятні умови для ухвалення самостійних рішень. Тобто, успіх будь-якої фірми залежить в великій мірі від налагодженої організації маркетингу, а не лише від матеріальних результатів її роботи, за ринкових умов важливий доступ до такої інформації, як переваги та недоліки конкурентів, прогнозні показники, розрахунки економічної ефективності.

Відповідно до цього, маркетингова діяльність у сучасних умовах, вважаємо, спрямована на вирішення наступних завдань:

- забезпечення зв'язку із споживачами – визначення цільового споживача, його потреб, ідентифікація основних засобів та продуктів для задоволення відповідних потреб;
- позиціонування підприємства у відносинах із стейкхолдерами (з точки зору виробника якісної продукції перед споживачами, надійного партнера перед постачальниками, соціально відповідального бізнесу перед суспільством тощо);
- формування внутрішньої корпоративної культури, що підпорядковуватиметься загальним принципам маркетингової стратегії підприємства та координуватиме зусилля усіх працівників у процесі задоволення потреб споживачів;
- прогнозування тенденцій розвитку ринку – ефективно функціонуюча система маркетингу на підприємстві повинна не лише відстежувати існуючий стан ринку, але й прогнозувати тенденції його зміни та розвитку для забезпечення конкурентоспроможного функціонування в умовах високої динамічності середовища;
- забезпечення стабільного та успішного довгострокового існування підприємства на основі реалізації його стратегічних та тактичних цілей і завдань [5].

Висновки

Дослідження показують, що на сьогодні серед вітчизняних та зарубіжних науковців суттєво зросло зацікавлення питаннями організації та економічної доцільності функціонування маркетингу в аграрній сфері економіки. Встановлено, що у теперішніх умовах господарювання система маркетингу аграрних підприємств потребує суттєвого поліпшення. По-перше, це можливо завдяки посиленню ринкової орієнтації вищого

керівництва та персоналу середньої ланки управління зазначених суб'єктів господарювання, тобто орієнтації виробляти та продавати таку продукцію, яка необхідна споживачам за якісними параметрами, особливо це стосується продуктів переробки продукції рослинництва. По-друге, зазначена проблема може бути вирішена через удосконалення підсистеми функціонального забезпечення маркетингової діяльності, тобто шляхом підвищення рівня проінформованості про кон'юнктуру ринку продукції рослинництва та продуктів його переробки, розробки плану маркетингу, маркетингової інформаційної системи, впровадження посади чи відділу маркетингу, налагодження узгодженості його роботи з іншими підрозділами підприємства, використання спеціалізованих комп'ютерних програм з маркетингу та професійних друкованих видань. Крім того, в якості критеріїв контролю маркетингової діяльності, у першу чергу, застосовувати досягнення цілей підприємства [9].

Використання комплексної системи управління аграрним підприємствами на основі принципів маркетингу дозволяє забезпечити маркетингову орієнтацію управлінської діяльності та сприяє підвищенню економічної ефективності діяльності підприємств, що на стратегічному рівні забезпечить зміцнення конкурентоспроможності на ринку.

Таким чином, можна підсумувати, що роль маркетингу в управлінні аграрним підприємством спрямована на забезпечення максимальної конкурентоспроможності та прибутковості агроформувань враховуючи закономірності розвитку сільського господарства. Перспективним є подальше більш індивідуалізоване дослідження впливу рівня управління маркетингу на аграрних підприємствах, аналіз досвіду вирішення цієї проблеми на закордонних підприємствах для розробки та впровадження більш гнучкіших новітніх форм впровадження маркетингової концепції в діяльність підприємств та розвитку теорії маркетингу в цілому.

Література / References:

1. Bahorka M. O., Abramovych I. A. (2024) Improvement of the marketing management system to increase the adaptability of agricultural enterprises. *Uzhorod National University Herald. Series: International Economic Relations and World Economy*. 50. 7-4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-50-1>
2. Bahorka M. O., Kadyrus I. H. (2021) Introduction of the marketing concept of management into practical activity of agricultural enterprises. *State and regions. Series: Economics and Business*. 1 (118). S. 42-47. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-1-7>
3. Gomeniuk M.O. (2017) Marketing management in agricultural production. *Economy and Society*. 8. 121-128. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/21.pdf
4. Karpenko A.V. (2007) Evaluation of the marketing management system at the enterprise. *State and regions. Series: Economics and Business*. 1. 135-136.
5. Kovalenko H., Chukina I. (2021). Improvement of management of marketing activity of agrarian enterprises. *Efektivna ekonomika*. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.86>
6. Komarnytskyj, I.M. (2007), *Marketynhovyj menedzhment [Marketing management]*, Apriori, Lviv, Ukraine.
7. Kudenko N. V. (2008) *Stratehichnyi marketynh [Strategic marketing]: navch. posibnyk*. K.: KNEU, 2008. 152 s.
8. Kurbatska L. M. (2013) Marketing in the management of an enterprise system. *Efektivna ekonomika*. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389>
9. Lahodiienko, V. V. (2014) Organization of marketing activities in agricultural enterprises. *Ekonomichnyy analiz*. 18. 3. 56-59. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1015>
10. Movchaniuk A. V. (2023) Features of management of marketing activities of enterprises of the agricultural sector of Ukraine under the conditions of marital state // *Economy and Society*. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-27>
11. Moroz L., Lebid T. (2009) Strategic analysis of marketing potential enterprises. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University*. S. 45-50. URL: <https://vlp.com.ua/files/special/30.pdf>

12. Nekhai V. V., Volkova S. O. (2023) Marketing in the management of engineering enterprises V. V. Nekhai, . *Scientific papers of Dmytro Motornyi Tavria state agrotechnological university (Economic sciences)*. 1(47). 22-32. DOI: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-47-22-32>

13. Ostrovskiy P. I. (2006) *Agricultural marketing*. Kyiv: CUL, 224 s.

14. Tiurina N. M. (2011) Marketynh-lohystychna kontseptsia upravlinnia pidpriemstvom [Marketing-logistics concept of enterprise management]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2 (1). 43-46. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1/043-046.pdf

ВНЕСОК АВТОРІВ

Концептуалізація/ Conceptualization: Кузьменко Ольга
Контроль даних/ Data curation: Кузьменко Ольга
Формальний аналіз/ Formal Analysis: Кузьменко Ольга
Методологія/ Methodology: Кузьменко Ольга
Дослід/експеримент: -
Ресурси/Resources: Кузьменко Ольга
Нагляд/ Supervision: Кузьменко Ольга
Перевірка/Validation: Кузьменко Ольга
Візуалізація/Visualization: -
Адміністрування/Administration: Кузьменко Ольга
Writing –original draft/
Написання –чернетка/: Кузьменко Ольга
Writing –review & editing/
Написання – рецензування та редагування: Кузьменко Ольга

ФІНАНСУВАННЯ

Автори не отримували фінансування для цієї статті.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.