

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-65>

УДК 339.138

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## CONCEPTUAL BASIS OF DEVELOPMENT OF MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

**Багорка Марія Олександрівна**доктор економічних наук, професор,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>**Юрченко Віталій Васильович**магістрант,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8138-3017>**Bahorka Mariia, Yurchenko Vitalii**

Dnipro State Agrarian and Economic University

В статті досліджені дефініції поняття «управління маркетингом», принципи та етапи організації системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських товаровиробників в Україні. Встановлено, що управління маркетингом визначає важливу функціональну сферу бізнесу, що відповідає за потік товарів і послуг від виробників до споживачів. Він включає планування, організацію, керівництво, координацію, мотивацію та контроль маркетингової діяльності. По суті, це управління попиту згідно з клієнтоорієнтованою маркетинговою філософією ведення бізнесу. Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю передбачає систематичну роботу в чотирьох основні напрямки: правильна спеціалізація; удосконалення технологічної системи підприємства; модернізація матеріально-технічної бази; впровадження інновацій у сільському господарстві. Виокремлено одна з головних умов для успішного впровадження системи управління маркетингом в сільськогосподарських підприємствах – впровадження організаційних маркетингових структур, маркетингових стратегій у виробництво шляхом їх адаптації до умов їх застосування та специфіки їх прийняття керівниками і спеціалістами сільськогосподарських підприємств.

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

The article examines the definitions of the concept of "marketing management", the principles and stages of organizing the marketing activity management system of agricultural producers in Ukraine. It has been established that marketing management defines an important functional area of business, which is responsible for the flow of goods and services from producers to consumers. It includes planning, organizing, directing, coordinating, motivating and controlling marketing activities. Marketing management is a critical and creative task to ensure customer satisfaction and thereby profit from consumer demand. These are the managerial functions of planning, executing, coordinating and controlling the market functions of marketing research, planning and product development, pricing, advertising, selling and distribution to meet the needs of consumers, businesses and society. In essence, this is demand management according to the customer-oriented marketing philosophy of doing business. A comprehensive approach to the management of marketing activities involves systematic work in four main directions: correct specialization; improvement of the technological system of the enterprise; modernization of the material and technical base; implementation of innovations in agriculture. A key idea of marketing is that every aspect of a business must be driven by the market, effective marketing is a necessary but not sufficient condition for business success. In market-driven organizations, marketing will be allowed to influence other functional areas such as research and development, production, finance, and personnel. One of the main conditions for the successful implementation of the marketing management system in agricultural

enterprises is the introduction of organizational marketing structures, marketing strategies in production by adapting them to the conditions of their application and the specifics of their acceptance by managers and specialists of agricultural enterprises.

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

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобальної трансформації роль менеджменту зростає в маркетинговій діяльності сільськогосподарських підприємств. Важливим елементом ефективного ведення бізнесу є розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами. Якість маркетингової діяльності в системі управління є вирішальним, оскільки визначає високоприбуткову ритмічну діяльність підприємства.

Дослідження сільськогосподарських підприємств України підтверджують, що впровадження маркетингу хоч і набуває все більшого поширення, але ще не повністю використовує всі існуючі форми управління маркетингом.

У постійно мінливому середовищі, де його основні загрози та можливості походять від жорсткої конкуренції, постійного ризику, конкурентного суперництва та посередницької переговорної сили, життєздатність сільськогосподарського підприємництва залежить головним чином від його продуктивності, гнучкості та здатності адаптуватися та керувати маркетинговими конкурентними стратегіями та інноваційними практиками. Успіх будь-якого сільськогосподарського підприємства залежить не лише від фінансових результати своєї діяльності, а й від належної організації маркетингової діяльності та гнучкої системи управління, оскільки в умовах ринку керівництву компанії потрібні аналітичні огляди ринку, дослідження купівельної спроможності, продажів, прогнозовані розрахунки ефективності реклами товару.

Менеджмент, який не встигає за динамічними змінами всередині підприємства і в зовнішньому середовищі, призводить до «загибелі ідей» і робить нездатним до адаптації та подальшого розвитку сільськогосподарське підприємство.

Становлення та розвиток теорії маркетингу призвели до поступового перенесення її постулатів у площину діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові основи управління економічним розвитком АПК суб'єктів розкривається в працях українських економістів: В. Андрійчука, І. Баланюка, І. Гришова, М. Малик, П. Саблук, А. Третяк, О. Шпикуляк та інших вчених.

Основи маркетингового менеджменту досліджені в працях Г. Армстронга, Л. Балабанової, О. Варченка, А. Войчака, О. Гудзінського, Ф. Котлера, І. Литовченка, Л. Наумова, М. Окландер, А. Павленко, М. Сахацького та інших вчених.

Теоретичні розробки та практичні рекомендації цих учених сформуливали загальну методологічну основу управління маркетингом сільськогосподарськи підприємства. Проте дослідження з управління маркетинговою діяльністю суб'єктів агробізнесу не є достатньо системним і повним. У практиці вітчизняних сільськогосподарських підприємств існує ряд недоліки, що знижують ефективність маркетингової діяльності. До них належать: хаотичне використання окремих елементів маркетингу, зведення маркетингових функцій лише до стимулювання збуту товарів, орієнтація на короткострокову перспективу, відсутність гнучкості та незнання споживчого попиту.

**Мета статті.** Головною метою статті є дослідження дефініції поняття «управління маркетингом», принципів та етапів організації системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських товаровиробників в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сфера маркетингу агропромислового комплексу розглядається як система перетворення сільськогосподарської сировини на готовий до споживання продукт, що включає заготівлю, зберігання, транспортування, переробку та торгівлю [1, с. 95]. Необхідно підкреслити такі відмінності у маркетинговій сфері аграрного комплексу як: спеціальний маркетинговий статус сільськогосподарської продукції, яка в основному є сировиною, не пов'язана до упаковки та інших засобів індивідуальної ідентифікації споживача, але в той же час життєво необхідною для людей та тварин, вимагає специфічних підходів до просування в маркетинговому середовищі; широке використання та різноманітність брендів товарів переробної промисловості; відособленість агропромислової сфери, яка є характеризується широким спектром форм прояву та галузевою специфікою.

За останні три десятиліття відбулися кардинальні структурні зміни сільського госпо-

дарства в усьому світі в результаті глобалізації, економічної лібералізації, екологічне регулювання, суспільства, що швидко змінюються, і знижений захист сільськогосподарських ринків, які стають все більш складними та конкурентними. Ці зміни обумовлюють появу нової клієнтської бази та моделі поведінки споживання для сільськогосподарських виробників, дистриб'юторів та роздрібних торговців [2, с. 12]. Щоб правильно протистояти цим зміни, новий погляд на стратегічне управління агробізнесом необхідний.

Важливим завданням теоретичної частини дослідження є розуміння поняття «управління маркетингом» та на основі розгляду різних поглядів до трактування цього поняття, спробуємо сформулювати власне бачення.

У літературі часто зустрічається формулювання терміна «маркетинговий менеджмент», як спрощення цього поняття – формулювання «управління маркетингом». Насправді ці два терміни означають те саме, що мають однакове значення. Правильніше, на нашу думку, використовувати поняття «управління маркетинговою діяльністю», тому що вона точніше відображає сутність цього процесу. Але в обидва типи формулювань доречно використовувати.

На думку Ф. Котлера, процес управління маркетингом є «процесом аналізу ринкових можливостей; вибір цільових ринків; розвиток маркетингу комплекс і здійснення маркетингової діяльності» [3, с. 51].

С.С. Гаркавенко розглядає маркетинговий менеджмент з огляду на функції менеджменту: маркетингове планування, організація маркетингу, мотивація персоналу займаються маркетингом і маркетинговим контролем; визначає управління маркетингом і управління маркетингом, і дає наступне визначення маркетингу менеджмент: «Управління маркетингом – це управлінська діяльність, яка включає в себе аналіз, планування, реалізація та контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікація попиту на товари чи послуги та збільшення прибутку» [7, с. 77].

В.М. Куценко зазначає «Управління маркетингом полягає в аналізі, плануванні, реалізації та контролі діяльності призначений для встановлення, зміцнення та підтримки прибуткових обмінів із цільовими клієнтами з метою досягнення певних цілей організації, таких як прибуток, продажі зростання, частка ринку» [5, с. 45].

Багорка М.О., Кадирус І.Г. наголошують «Маркетингове управління підприємством є системою зі складною внутрішньою структурою, кожен елемент якої (окремі особи та

функціональні підрозділи) є самодостатнім та інтегрованим у цю структуру, має власну внутрішню активність, що протиставляє його оточенню, створює нові форми взаємодії, отримуючи синергійний ефект від такого поєднання» [6, с. 43].

Існує багато визначень поняття «маркетинговий менеджмент» (маркетингове управління), але всі вони зводяться до одного – комплексу заходів (етапів) до регулюють становище підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій.

Управління маркетингом є вирішальним і творчим завданням – забезпечувати задоволення клієнтів і отримувати прибуток від попиту споживачів. Це управлінські функції планування, виконання, координації та контролю ринку функції маркетингових досліджень, планування та розробки продукту, ціноутворення, реклама, продаж і розповсюдження для задоволення потреб споживачів, бізнесу та суспільства.

Схематично процес маркетингової діяльності підприємств представлено на рис. 1.

Система маркетингу в аграрній сфері включає сукупність найважливіші ринкових відносини та інформаційні потоки, які пов'язують бізнес з ринками товарів і послуг.

Результати аналізу праць провідних вчених, які розглядали принципи маркетингу управління, дозволило виявити розмаїття теоретичних підходів авторів до змісту та перелік запропонованих принципів, які ми узагальнили в табл. 1.

Можна визначити перспективи вдосконалення асортименту та розвитку маркетингова програма розвитку сільськогосподарських підприємств на основі маркетингових досліджень.

Процес маркетингової діяльності, на нашу думку, повинен включати такі основні етапи: маркетингове дослідження ринків, вибір цільових ринків, формування набору маркетингових інструментів (продуктова, цінова, продажна та комунікаційна політика). Характеристику зазначених етапів ми розкрили в таблиці 2.

На більшості підприємствах аграрного напряму спочатку спостерігається висока мотивація трудової поведінки і низька витрати на управління виробництвом. В той самий час, є проблеми з ефективним використанням високотехнологічного обладнання, немає умов для диверсифікації виробництва. Великі господарства завжди мають проблеми із забезпеченням високої мотивації праці та високою собівартістю продукції.

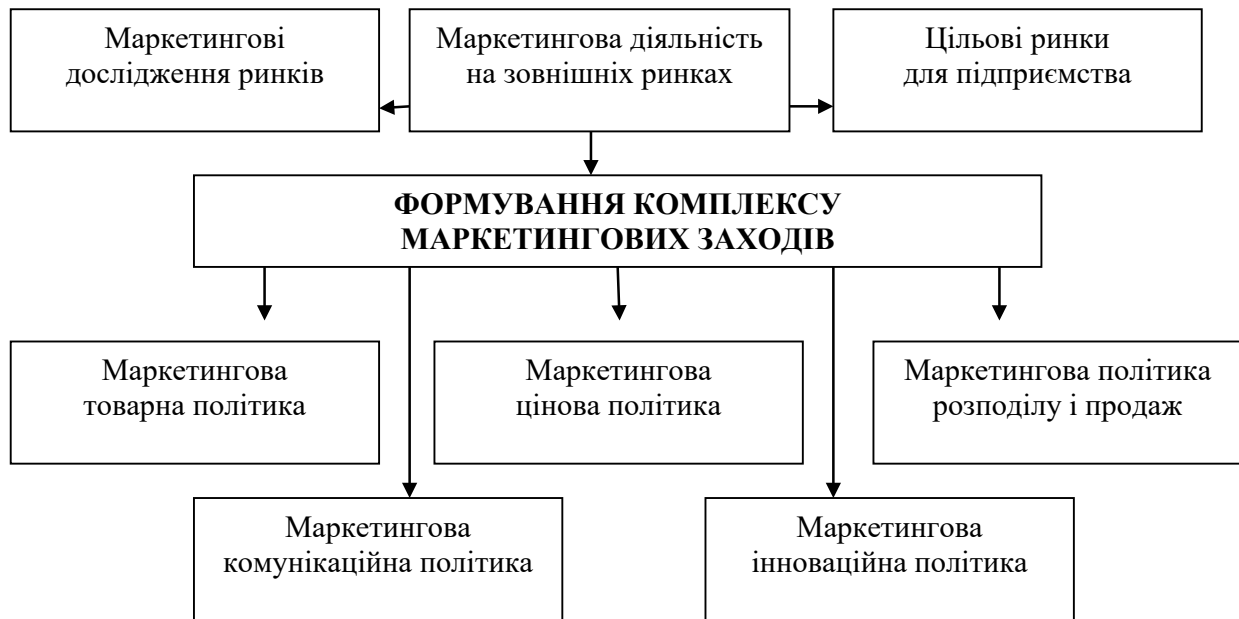


Рис. 1. Процес маркетингової діяльності

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 1

Принципи управління маркетингом підприємства

Принципи	Загальна характеристика
Цілеспрямованість	Відповідність місії, цілям, стратегіям та політиці підприємства – виявлення та задоволення потреб споживачів
Гнучкість	Досягнення мети шляхом адаптації до вимог ринку
Комплексність	Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингових планів маркетинг, який передбачає пропонування ринку не тільки товарів і послуг, а й засоби вирішення споживчих проблем.
Оптимальність	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих принципів, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробництва та маркетингова діяльність через залучення до творчої роботи всіх працівників.
Науковий підхід	Науковий підхід до вирішення проблем маркетингу, тобто системний аналіз використання програмно-цільового методу управління та впровадження маркетингу завдання управління, планування, організація та її контроль.
Ринкова орієнтація	Зосередженість на досягненні ринкових результатів, збільшення частки ринку, розробки нових ринків збуту, послаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволені потреби споживачів, творчі підходи до вирішення маркетингових завдань.
Функціональність	Орієнтація на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функції кожного підрозділу та виконавців, вертикальні та горизонтальні зв'язки.
Організація	Створюючи гнучку організаційну структуру, орієнтуйтеся на досягнення нового, більш складного стратегічної цілі. Збалансована спеціалізація, що забезпечує єдність управління маркетингом. Узгодження характеристик об'єктів маркетингового менеджменту (організаційна структура маркетингу) та системи управління підприємством.

Джерело: узагальнено авторами

Таблиця 2

## Основні етапи управління маркетингом та їх характеристика

Етапи	Характеристика
I. Аналіз середовища організації	Передбачає оцінку фінансового стану підприємство; аналіз структури та сегментів ринку, які забезпечують цінність інформація про клієнтів, конкурентів, загальні тенденції та будь-які незвичайні зміни в ринок, який може бути корисний компанії; потреби і бажання споживачів, які є не задовольняються належним чином конкурентами на ринку.
II. Вибір цільового сегменту	Підприємство проводить ретельний аналіз цільових ринків для вибору потенційних покупців. Очевидно, компанія не може задовольнити потреби всього ринку, тому він повинен розділити весь ринок на різні сегменти та виберіть сегмент, який найкраще відповідає його цілям.
III. Формування маркетингової стратегії	Залежить від позиція компанії на цільовому ринку, динаміка власного розвитку, поведінка конкурентів, специфіка продукції чи послуг, що надаються.
IV. Складання ефективного набору маркетингового інструментарію	Компанія розробляє ефективну систему маркетингу таким чином, щоб була відповідна комбінація маркетингового набору ефективно підібрані та скоординовані в корисну програму для забезпечення досягнення цілей.
V. Побудова організаційної структури	Значною мірою визначається обраною стратегією та цілями, розміром ресурсів підприємства, специфіки його продукції та ринків збуту.
VI. Складання програми управління маркетингом	Яка базується на всебічних маркетингових дослідженнях та оцінці компанії можливостей, що оптимально поєднує маркетингові інструменти з урахуванням специфіки періоду дії плану та відповідне фінансове забезпечення
VII. Контроль	Передбачає моніторинг заходи, необхідні для досягнення цілей підприємства.

Джерело: узагальнено авторами

Виходячи з наведеної схеми (рис. 2), можна стверджувати, що процес управління маркетинговою діяльністю включає планування, організацію, реалізацію та контроль, які взаємозалежні від певних факторів.

До контрольованих факторів відносяться: елементи комплексу маркетингу, виробництва і організаційні фактори.

У світлі структурних змін у сільському господарстві внаслідок клімату зміни та тенден-

ції урбанізації, вимоги до нових учасників, інновації та соціальне підприємництво стали зрозумілими. Аграрний маркетинг від практиків все більше вимагається підприємливість, окрім управління та майстерність, чітких планів на перспективу [7].

Сільськогосподарська галузь демонструє низку складних характеристик. Вона дуже нестабільна, як у виробничих, так і в ринкових умовах. Комбінація біологічних процесів



Рис. 2. Схема факторозалежного управління маркетингом

виробництва, які піддаються впливу непередбачуваних біологічних, у поєднанні зі змінними кліматичними/погодними/спекотними/дошовими моделями, призводить до значної мінливості умов виробництва та обробки, а отже ефективності та продуктивності. Це коливання обсягу виробництва або пропозиції в поєднанні з нееластичним, або не реагуючим попитом на харчові продукти призводить до різких коливань цін, особливо на етапах виробництва сировини для рослинництва та тваринництва в ланцюжку постачання.

Група вчених під керівництвом Л.В. Балабанової [8, с. 25] пропонують розглянути маркетинг управління в трьох взаємозалежних факторах (табл. 3).

Ключовою ідеєю маркетингу є те, що кожен аспект діяльності підприємства має керуватися ринком, ефективний маркетинг є необхідною, але недостатньою умовою для успіху бізнесу. В організаціях, керованих ринком, маркетингу буде дозволено впливати на інші функціональні сфери, такі як дослідження та розробки, виробництво, фінанси та персонал.

Отже, процес управління маркетингом на сільськогосподарському підприємстві містить ряд специфічних процедур, спрямованих на вивчення та формування попиту на цільових споживачів, комплексне задоволення їх потреб. Впровадження в практику маркетингових інструментів, мають допомогти у підвищенні конкурентоспроможності українського експорту та розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

**Висновки.** Результати дослідження дають підстави зробити наступні висновки.

Встановлено, що управління маркетингом (маркетинговий менеджмент) сільськогосподарського підприємства – це широкий спектр стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг. В сучасних умовах господарювання, управління маркетингом стає все більш важливим і забезпечує підприємству ряд переваг:

- стимулює їх до постійного перспективного мислення;
- призводить до встановлення показників ефективності для подальшого контролю;
- веде до чіткої координації зусиль сільськогосподарського підприємства;
- сільськогосподарське підприємство стає більш готовим до швидких змін;
- змушує сільськогосподарське підприємство чітко визначити свої завдання та перспективи;
- більш чітко демонструє співвідношення обов'язків усіх посадових осіб підприємства.

Управління маркетингом визначає важливу функціональну сферу бізнесу управління, що відповідає за потік товарів і послуг від виробників до споживачів. Він включає планування, організацію, керівництво, координацію, мотивацію та контроль маркетингової діяльності. По суті, це управління попитом згідно з клієнтоорієнтованою маркетинговою філософією.

Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю передбачає систематичну роботу в чотирьох основні напрямки: правильна спеціалізація; удосконалення технологічної системи підприємства; модер-

Таблиця 3

### Управління маркетингом відповідно до напрямів дії факторів

Напрямок дії	Характеристика
Ринкова орієнтація	як маркетингове управління підприємством, яке є на основі сучасної маркетингової концепції, формування нового способу мислення та новий спосіб дій, розвиток комунікативних відносин підприємства на ринку. Цей аспект втілюється в системі маркетингових стратегій в підприємстві та управлінські рішення з урахуванням вимог ринку.
Координація зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства	управління маркетингом, що передбачає формування системи маркетингу підприємства, найважливішими елементами якого є організація, планування і контроль. У цьому випадку функція маркетингу тісно пов'язана з іншими функціями компанії підприємства (виробництво, фінанси, постачання, маркетинг і адміністрування) і грає координуючу роль у діяльності інших відділів для забезпечення досягнення загальних цілей підприємства.
Формування ринку	забезпечується стратегічними та оперативними рішеннями щодо визначення цільових сегментів ринку та формування маркетингових зусиль з використанням набору маркетингових інструментів (товар, ціна, поширення, просування).

нізація матеріально-технічної бази; впровадження інновацій у сільському господарстві.

Ефективне управління маркетингом вимагає найвищого рівня навичок і майстерності. Це забезпечує ретельну відповідність споживачеві та розуміння сил змін у середовищі, які мають глибокий вплив на звички

та мотивацію клієнтів. Це вимагає творчої уяви та творчих навичок для планування відповідно до мінливих умов ринку; управління маркетингом також вимагає умінь координувати та контролювати поширену та складну діяльність динаміка фермерського господарства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Воронєцька І.С. Особливості функціонування маркетингу в агропромисловому виробництві. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2011. № 2 (53). Т. 3. С. 93–98.
2. Іващенко А.А. Особливості управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері. *Економіка АПК*. 2011. № 2. С. 11–14.
3. Philip Kotler. *Marketing Management*. New Jersey : Prentice-Hall, 1999. P. 287.
4. Гаркавенко С.С. *Маркетинг : підручник*. Київ : Лібра, 1998. 384 с.
5. Куценко В.М. *Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник*. Київ : МАУП, 2003. 184 с.
6. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія «Економіка та підприємництво»*. 2021. № 1 (118). С. 42–47. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1\\_2021/9.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1_2021/9.pdf)
7. Багорка М.О., Пилипенко А.С. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрним підприємством та шляхи його удосконалення. *Науковий вісник ХДУ*. 2017. Випуск 26. Частина 1. Серія : «Економічні науки». С. 119–123.
8. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Вплив факторів на активізацію розвитку сільськогосподарських підприємств в ринкових умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 4 (14). С. 21–35.

#### REFERENCES:

1. Voronetska I.S. (2011) Osoblyvosti funktsionuvannia marketynhu v ahropromyslovomu vyrobnytstvi [Peculiarities of functioning of marketing in agro-industrial production]. *Collection of Scientific Works of VNAU*, no. 2(53), vol. 3, pp. 93–98.
2. Ivashchenko A.A. (2011) Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoii diialnistiu v ahrarnii sferi [Peculiarities of management of marketing activities in the agricultural sector]. *Economy of agro-industrial complex*, no. 2, pp. 11–14.
3. Philip Kotler (1999) *Marketing Management*. New Jersey: Prentice-Hall, p. 287.
4. Harkavenko S.S. (1998) *Marketynh [Marketing: a textbook for universities]*. Kyiv: Libra, 384 p. (in Ukrainian)
5. Kutsenko V.M. (2003) *Marketynhovyi menedzhment [Marketing management: study guide]*. Kyiv: MAUP, 184 p. (in Ukrainian)
6. Bahorka M.O. & Kadyrus I.H. (2021) Uprovadzhennia marketynhovoii kontseptsii upravlinnia v praktychnu diialnist ahrarnykh pidpriemstv [Implementation of the marketing concept of management in the practical activity of agrarian enterprises]. *Scientific and industrial journal "State and Regions". Series "Economy and Entrepreneurship"*, no. 1(118), pp. 42–47.
7. Bahorka M.O., Pylypenko A.S. (2017) Marketynhovyi menedzhment u systemi upravlinnia ahrarnym pidpriemstvom ta shliakhy yoho udoskonalennia [Marketing management in the agricultural enterprise management system and ways of its improvement]. *Scientific Bulletin of KhSU*, no. 26, vol. 1, pp. 119–123.
8. Balanovska T.I., Hohulia O.P., Troian A.V. (2015) Vplyv faktoriv na aktyvizatsiiu rozvytku silskohospodarskykh pidpriemstv v rynkovykh umovakh [The influence of factors on the activation of the development of agricultural enterprises in market conditions]. *Economy. Management. Business*, no. 4 (14), pp. 21–35.