

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-3-21>**Багорка М.О.**доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу
Дніпровського державного аграрно-економічного університету**Басараб В.С.**магістрант
Дніпровського державного аграрно-економічного університету**Bahorka Mariia, Basarab Violetta**

Dnipro State Agrarian and Economic University

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ENSURING AN EFFECTIVE SYSTEM OF MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

В статті досліджено сучасні проблем та складові системи управління маркетинговою діяльністю, сформовані пропозиції щодо прийняття управлінських рішень відносно ефективної маркетингової діяльності аграрних підприємств. Виокремленні основні шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств: створення повноцінної маркетингової служби, формування та реалізація ефективної маркетингової стратегії. Пропозиції щодо управлінських рішень підвищення ефективної маркетингової діяльності були розглянуті відповідно до середовища ведення агробізнесу в умовах невизначеності; розробки та впровадження інноваційних технологій для довгострокового фінансового успіху; адаптації до змін для збереження позиції на ринку. Представлені складові моделі управління маркетинговою діяльністю, які поєднують ринкові можливості з організаційними внутрішніми ресурсами.

Ключові слова: агробізнес, система управління, маркетингова діяльність, аграрна продукція, аграрні підприємства, маркетинговий комплекс, середовище організації, управлінські рішення.

The article examines modern problems and components of the management system of marketing activity, and makes proposals for making management decisions regarding the effective marketing activity of agrarian enterprises. Successful sales activity is directly correlated with marketing activity, which is carried out by studying market requests and requirements, for the rational orientation of production for the production of competitive products in predetermined volumes, which can guarantee the company's receipt of greater profits. The business marketing system should be considered from two sides: complex and component. In an integrated approach, commercial and entrepreneurial activity is a system of economic relations arising as a result of the production and sale of goods, taking into account market requirements and consumer needs. With the component approach, the marketing system is a set of means and measures that the company uses to increase the efficiency of its activities. The main ways of improving the management of marketing activities of agricultural enterprises are highlighted: the creation of a full-fledged marketing service, the formation and implementation of an effective marketing strategy. Proposals for management solutions to increase effective marketing activity were considered in accordance with the environment of conducting agribusiness in conditions of uncertainty; development and implementation of innovative technologies for long-term financial success; adaptation to changes in order to maintain a position in the market. The component models of marketing activity management, which combine market opportunities with organizational internal resources, are presented. Using marketing means actively adapting to the external environment, which is rapidly changing and requires flexibility in organization and management to meet market needs and influence consumers. The success of the company's business and commercial activities depends primarily on the constant analysis of the external environment, its opportunities, as well as the identification of the advantages and disadvantages of the company's products, and therefore on the analysis of the market situation.

Key words: agribusiness, management system, marketing activity, agricultural products, agricultural enterprises, marketing complex, organizational environment, management decisions.

Постановка проблеми. Підприємство є найважливішою ланкою всієї економічної системи країни, яка є основою задоволення потреб населення і держави. Сьогодні, через військові дії агресора, ми можемо спостерігати негативні зміни, які відбуваються на ринку (зниження попиту і пропозиції, ліквідацію багатьох підприємств, які донедавна функціонували на територіях, які зараз вже окуповані, нестача ресурсів та сировини тощо). Ці явища суттєво вплинули на стабільність функціонування та рівень конкурентоспроможності більшості суб'єктів господарювання. У цьому контексті виникає потреба товаровиробників в удосконаленні процесу управління. Сучасні реалії показують, що без посилення маркетингу аграрні підприємства не можуть ефективно продавати свої товари та послуги споживачам. На даний час агровиробники працюють в надскладних умовах і сприяти ефективній роботі підприємств, здатна правильно організована маркетингова діяльність та управлінські рішення.

В умовах конкурентної боротьби, нестабільного зовнішнього середовища та інших несприятливих умов керівництво агропідприємств має приймати управлінські рішення, які дадуть змогу краще задовольнити потреби споживачів. Маркетингова діяльність, як двигун конкурентного середовища, потребує посилення в усіх напрямках, особливо у заготівлі сировинних матеріалів та реалізації продукції на вигідних умовах. Підприємства, які успішно орієнтуються на споживача та здатні передбачати і задовольняти його потреби, у перспективі зможуть успішно працювати на ринку. Виходячи з цього, важливе місце в діяльності займає вибір та обґрунтування таких управлінських рішень, які дадуть змогу зайняти вигідну нішу на ринку сільськогосподарських товарів та сприятимуть його розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню маркетингової діяльності підприємств в умовах ринку присвячені роботи таких авторів, як Азарян О.М., Амоша О.І., Балабанова Л.В., Братков Е.Н., Бранчугов В.К., Гальчев Ф.І., Голуб Ю.І., Малишев Ю.Н., Пономарев В.П., Прокопенко С.А., Романов С.М., Репинський О.Д., Самборський С.М., Чумаченко М.Г., Шубін О.О., Юзик Л.О., Юлдашева О.У. і ін.

Сучасне бачення проблем розвитку комплексної системи маркетингу у вітчизняній науковій літературі розкривають Андрушко М.І., Дудар Т.Г., Єрмошенко М.М., Іванов Ю.Б., Косенков С.І., Липчук В.В., Старостіна А.О., Черевко Г.В. та ін.

Теоретичні розробки та практичні рекомендації цих учених сформували загальну методологічну основу управління маркетин-

гом сільськогосподарські 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. Умови сьогодення спонукають до невідкладного оновлення управлінської практики ведення агробізнесу, що вимагає перегляду системи стратегічного управління.

Мета статті. Головною метою статті є дослідження сучасних проблем та складових системи управління маркетингової діяльності, формування пропозицій щодо прийняття управлінських рішень відносно ефективної маркетингової діяльності аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова діяльність на підприємстві полягає в розробці заходів, які сприяють зміцненню його позицій на ринку. Тому основне призначення маркетингової системи – покрити потреби ринку із забезпеченням вигоди (прибутку) для підприємства. Використання маркетингових функцій на підприємстві неможливе без суб'єктів маркетингової діяльності, завдання яких полягає в забезпеченні збуту товарів і отримання максимального прибутку підприємства [1, с. 181].

Ми вже визначали, що «Комплексна система маркетингу підприємства являє собою внутрішньо організовану по відношенню до зовнішнього середовища сукупність взаємопов'язаних складових (економічних, соціальних, організаційних, технічних та технологічних), цілісна єдність яких забезпечує, з одного боку, задоволення потреб споживачів, а з іншого – досягнення господарюючим суб'єктом поставлених цілей. Це є реальним за умови цілеспрямованого і ефективного функціонування в системі таких підсистем, як маркетингова інформація, комплекс маркетингу, управління маркетингом» [2, с. 103].

Для нас вже є очевидним, що маркетинг є ще одним важливим аспектом управління агробізнесом. Ринково-орієнтований агробізнес є високо інноваційним та досягає чудової продуктивності, при добре збалансованому маркетинговому плануванні, де підкреслюється загальні переваги продуктів, для роздрібних продавців і споживачів.

Функції маркетингової діяльності – сукупність завдань, які вирішуються: комплексне вивчення ринку (аналіз ситуації, потенціалу, динаміка, структура, конкуренти, ринкова кон'юнктура, ринкова позиція) і визначення тенденції його розвитку; аналіз виробничо-економічних і збутових можливостей підприємства; розробка стратегії і тактики маркетингової діяльності (визначення методів і вибору

засобів для досягнення намічених цілей при окремі етапи та напрямки діяльності); розробка та реалізація товарної політики; розробка та реалізація цінової політики; розробка та впровадження збутової політики; розробка та реалізація комунікаційної політики; моніторинг (контроль). Кожна з цих функцій важлива, але тільки якщо вони взаємопов'язані і цілеспрямовані, вони створюють основу для реалізації ідей і принципів маркетингу на підприємстві.

Спаський Г.В. формулює секрет успіху маркетингової діяльності підприємства: «маркетинг – це філософія цілого підприємства, яке розглядається як єдиний взаємозалежний організм» [3, с. 52].

Маркетинг не повинен реалізовуватися лише на функціональному рівні. Швидше, бізнес в цілому має керуватися стратегією, яка фокусується на ринку. При формулюванні таких стратегій необхідно ретельно поєднувати ринкові можливості з ресурсами організації – це завдання стратегічного маркетингового планування.

Основними суб'єктами маркетингової діяльності є: постачальники, підрядники; посередники, партнери; контактні аудиторії; учасники ринку, конкуренти; потенційні споживачі.

Маркетингова діяльність, як правило, включає ряд послідовних етапів: дослідження ринку, вибір цілей маркетингової діяльності, розробка стратегії і тактики маркетингової діяльності та забезпечення її контролю [4, с. 210].

Для нас є важливим виділити основні проблеми, з якими стикається більшість агропідприємств при організації маркетингу.

1. Відсутність належних умов зберігання: належних сховищ на підприємстві змушує зберігати свою продукцію на складах або в інших сховищах.

2. Невідповідність стандартам якості: не всі сорти продукції належним чином класифікуються. Поширеною практикою є продаж продукції різної якості в одній загальній партії. Таким чином, краща якість продукції не гарантує кращої ціни.

3. Неналежне транспортне забезпечення: сільськогосподарську продукцію, особливо овочі, доводиться перевозити повільними транспортними засобами. Звісно, такі транспортні засоби не можуть перевозити продукцію у віддалені райони, і виробники змушені продавати її на найближчому ринку. Навіть якщо ціна, яку вони отримують на цьому ринку, значно нижча.

4. Зловживання на нерегульованих ринках: навіть сьогодні кількість нерегульованих ринків в Україні дуже велика.

5. Брак ринкової інформації: сільськогосподарські виробники часто не мають доступу до точної інформації про ринкові ціни на різних рин-

ках. Як наслідок, вони приймають ціни, запропоновані трейдерами, такими, якими вони є.

На сьогодні аграрні підприємства забезпечують продуктами більшість регіонів України і саме від організації процесу збуту продукції залежить їх результативність та успішна діяльність.

Успішна збутова діяльність напряму корелюється з маркетинговою, яка здійснюється шляхом вивчення ринкових запитів і вимог, для раціональної орієнтації виробництва на випуск конкурентоспроможної продукції в заздалегідь визначених обсягах, що може гарантувати отримання підприємством більшого прибутку.

Враховуючи принципи нової парадигми управління, зазначимо, що основою у формуванні моделі управління маркетингом є використання методологія системного підходу. Маркетингове управління на підприємстві реалізується за допомогою комплексу інструментів маркетингу. Високої ефективності маркетингової концепції управління діяльністю підприємства значною мірою сприяє застосування комплексного і системного підходу, проявом якого стала постійна й цілеспрямована дія на ринок (споживачів) з урахуванням потреб розробленим комплексом засобів маркетингу, найважливішими елементами якого є «4Р».

Шиманська А.А. у своїх роботах [5, с. 168] досліджувала системний підхід і в результаті виділила п'ять основних властивостей системи:

- 1) система має спільну для всіх елементів мету;
- 2) система складається з взаємопов'язаних елементів, які утворюють її внутрішню структуру;
- 3) разом із внутрішніми елементами системи зазнає впливу зовнішніх середовищ, що формує обмеження системи;
- 4) система має певні ресурси, що забезпечують її функціонування;
- 5) система очолюється центром управління, який забезпечує її рух до призначеної мети, тобто система має ієрархію.

Проте головним у формуванні системи є те, що всі її елементи (економічні, технічні та організаційні заходи) залежать від призначення системи. Враховуючи, з одного боку, важливість, а з іншого боку, складність системи маркетингу, процес управління маркетингом аграрного підприємства можна представити у вигляді блок-схеми (рис. 1).

Поетапне формування маркетингової політики передбачає:

- здійснення аналітичного діагностування сільськогосподарського підприємства та стратегічне прогнозування (прогнозування) його розвитку;
- розробка комплексу маркетингу;
- забезпечення ефективної організації та ефективного управління маркетингом;

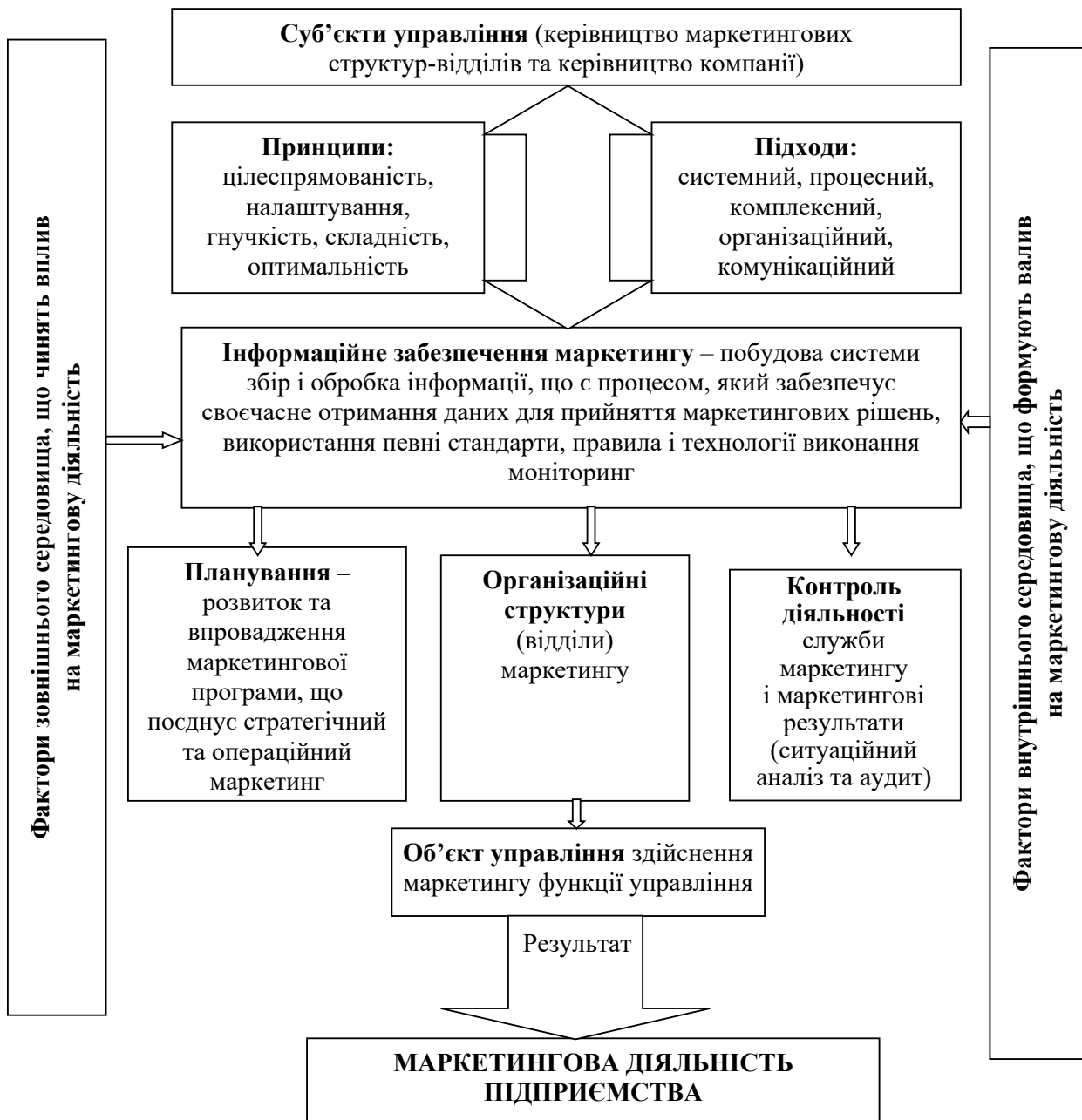


Рис. 1. Модель управління маркетинговою діяльністю

Джерело: узагальнено авторами

– надання якісного продукту можна вважати найважливішим обслуговування агробізнесу.

В системі управління маркетингом повинні бути встановлені механізми координації, що призводять до конкуренція між роздрібними мережами і, таким чином, забезпечення якості та формування бренду. Крім того, попередні дослідження показали, що магазин, атмосфера обслуговування клієнтів і якість продукту є основними маркетинговими фактори, які впливають на задоволеність споживачів щодо роздрібною торгівлі агропродовольчими товарами [6, с. 45].

В умовах ведення бізнесу прагнення підприємства збільшити попит на продукцію, що продається, має місце стимулююча маркетингова стратегія. У тих же випадках, коли суб'єктам комерційної діяльності вдається виявити прихований попит, спрацьовує стратегія розвитку маркетингу.

Систему бізнес-маркетингу слід розглядати з двох сторін: комплексної та компонентної. У комплексному підході комерційно-підприємницька діяльність – це система економічних відносин, що виникають у результаті виробництва та реалізації товарів з урахуванням вимог

ринку та потреб споживачів. При компонентному підході маркетингова система – це сукупність засобів і заходів, які підприємство використовує для підвищення ефективності своєї діяльності [6, с. 99].

Одним із найважливіших понять у маркетингу є маркетинговий комплекс. Елементами комплексу є: ціноутворення, продукт, просування та розподіл. Зміна одного чи кількох із цих складових змінює характер ринкової пропозиції. Завдання маркетингового менеджменту полягає в тому, щоб знайти синергетичне поєднання, яке одночасно оптимізує корисність для споживачів і допомагає організації досягти поставлених цілей.

Існує низка ключових сфер прийняття рішень, пов'язаних із призначенням посередників (табл. 1). До них відносяться: цінова політика, умови продажу, територіальні права та визначення обов'язків. Крім того, необхідно зробити вибір між екстенсивним та інтенсивним охопленням ринку.

Для більшості сільськогосподарських підприємств існує нагальна потреба у розробці способів управління маркетинговою діяльністю. Основні шляхи вдосконалення управ-

ління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств, ми включаємо:

- створення повноцінної маркетингової служби;
- формування та реалізація ефективної маркетингової стратегії.

З метою посилення функцій і покращення внутрішніх відносин доцільно чітко розділити та організувати служби та відділи підприємства на дві частини сфери: виробнича, тобто пов'язана з виробництвом, і сервісна, в тому числі маркетингова, яка забезпечити необхідні умови для нормального функціонування основних підрозділів.

Важливо наголосити, що організаційна структура є критично важливим компонентом для ефективної системи управління маркетингом. Структура визначає напрями роботи, шляхи її реалізації, організаційні стратегії. Ефективна структура забезпечує стабільність підприємств, які допомагають успішно впроваджувати стратегії. Це допомагає підтримувати конкурентну перевагу при цьому одночасно забезпечуючи гнучкість для розвитку переваг, які знадобляться в майбутньому.

Відповідно, слід розглянути три напрями прийняття рішень в агробізнесі:

Таблиця 1

Рішення щодо управління маркетингом та дії щодо їх реалізації

Ключові рішення	Розкриття сутності)
Цінова політика	Необхідно розробити прейскурантні ціни, оптово-роздрібну націнку та графік знижок. Вони повинні відображати інтереси посередника, а також інтереси виробника/постачальника, якщо потрібно сформувати тривалі альянси з учасниками каналу.
Умови продажу	На додаток до графіків цін виробник/постачальник повинен чітко вказати умови оплати, гарантії та будь-які обмеження щодо того, де та як продукція має продаватися. Якщо продукт користується значним попитом, тоді виробник/постачальник може оцінювати посередників на основі критеріїв ефективності, таких як досягнення цільових показників продажів, рівні запасів, терміни доставки клієнтам тощо.
Територіальні права	У випадку певних продуктів дистриб'ютори отримують виключні права на продаж продукту на певній території. Так буває, наприклад, із сільськогосподарською технікою. Приймаючи рішення про межі територій, виробник або постачальник має знайти баланс між визначенням територій, які є достатньо великими, щоб забезпечити хороший потенціал продажів для дистриб'юторів, але достатньо малими, щоб дозволити дистриб'юторам належним чином обслуговувати клієнтів на території.
Визначення обов'язків	Відповідні обов'язки та відповідальність постачальника та дистриб'ютора мають бути чітко визначені. Наприклад, якщо у клієнта виникла проблема з продуктом і йому потрібна технічна порада чи ремонт, тоді як постачальнику, так і дистриб'ютору має бути негайно зрозуміло, яка сторона несе відповідальність за відповідь клієнту. Таким же чином в угоді між виробником/постачальником і дистриб'ютором має бути чітко визначено, яка сторона несе відповідальність за витрати на навчання продукту, коли до дистриб'ютора приходять нові працівники або вводяться нові продукти.
Співробітництво (кооперація) з іншими організаціями	Фермери повинні налагоджувати зв'язки з іншими організаціями у своїй галузі, щоб отримати доступ до них і налагодити стосунки. Це можна зробити, відвідуючи конференції, приєднуючись до галузевих асоціацій та беручи участь в інших галузевих заходах.

Джерело: сформовано авторами

– управлінські рішення повинні прийматися в середовищі, яке характеризується збільшенням ризиків та умовами невизначеності,

– розробка та впровадження технології та нові інновації мають вирішальне значення для довгострокового фінансового успіху;

– реагування до змін у структурі бізнесу, конкуренції, що має важливе значення для збереження позиції на ринку.

По суті, стратегічні рішення керівників агробізнесу мають базуватися на внутрішніх розрахунках витрат, технології, ризиків, фінансове планування та управлінські ресурси, а також зовнішні міркування синергії, диференціації, позиціонування на ринку та маркетингових стратегій [7, с. 95].

На сьогодні багато агровиробників мають сильні маркетингові переваги, пов'язані з традиційними ринками, вчені і практики наполягали на тому, що Інтернет-стратегії повинні бути прийняті в системі управління постачанням і розподілом, зокрема використання соціальних медіа та відносини з клієнтами системи управління для роздрібної торгівлі сільськогосподарською продукцією.

Використання маркетингу означає активне пристосування до зовнішнього середовища, яке стрімко змінюється і вимагає гнучкості в організації та управлінні для задоволення потреб ринку та впливу на споживачів. Успіх бізнесу та комерційної діяльності агропідприємств залежить насамперед від постійного аналізу зовнішнього середовища, його можливостей, а також виявлення переваг і недоліків продукції, а отже, від аналізу ринкової кон'юнктури, продукту і шляхів його просування.

Висновки з проведеного дослідження.

Результати дослідження дають підстави зробити наступні висновки.

Одна з головних умов для успішного впровадження системи управління маркетингом в сільськогосподарських підприємствах є формування організаційних маркетингових структур, маркетингових стратегій на основі рекомендацій для їх імплементації у виробництво та шляхом їх адаптації до умов їх застосування, специфіки їх прийняття керівниками сільськогосподарських підприємств.

Комплексний підхід до управління, процес впровадження маркетингових складових комплексу передбачає систематичну роботу в чотирьох основних напрямках:

– спеціалізація агропідприємства;

– удосконалення технологічної системи сільськогосподарського підприємства;

– модернізація матеріально-технологічної бази підприємства;

– впровадження інновацій у виробництво агропідприємств.

Агробізнес на сьогодні повинен зрозуміти і впровадити цінності, що сприймаються клієнтом, такі як прихильність до місця реалізації, безпека середовища, дизайн продукту. Зіткнувшись із постійно мінливими умовами ринку, різноманітність продукції і навіть попит на продукцію можуть бути ключовими при формуванні маркетингової стратегії. Сприйняття продукту споживачами якість і перевага, маркетингові стратегії можуть зосереджуватися на потребах споживачів, диференціації продукту, місцевих атрибутах та екологічності.

Список використаних джерел:

1. Якубовська Н.В. Розвиток агромаркетингу як базової концепції ринкової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. Т. 3. № 3. С. 180–183.
2. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Том. 31 (70). № 1. С. 102–108.
3. Спаський Г.В. Стан, проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2017. № 9. С. 49–59.
4. Мордвінцева Т.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво*. 2006. № 3. С. 209–211.
5. Шиманська А.А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 3 (19). С. 166–171.
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.
7. Воронецька І.С. Особливості функціонування маркетингу в агропромисловому виробництві. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2011. № 2 (53). Т. 3. С. 93–98.

References:

1. Yakubovska N.V. (2011) Rozvytok ahromarketynhu yak bazovoi kontseptsii rynkovoї diialnosti silskohospodarskykh pidpriumstv [Development of agricultural marketing as a basic concept of market

- activity of agricultural enterprises]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, no. 3, vol. 3, pp. 180–183.
2. Bahorka M.O., Yurchenko N.I. (2020) Formuvannya kompleksnoyi systemy markety`gu na pidpryemstvi [Formation of a comprehensive marketing system at the enterprise]. *Scientific notes of Tavriya National University. VI Vernadsky. Economics and Management Series*, vol. 31(70), no. 1, pp. 102–108.
 3. Spaskyi H.V. (2017) Stan, problemy ta shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryemstv v umovakh yevrointehratsii [The state, problems and ways of increasing the competitiveness of agricultural enterprises in the conditions of European integration]. *Economy of agro-industrial complex*, no. 9, pp. 49–59.
 4. Mordvinceva T.V. (2006) Upravlinnya marketyngovoyu diyalnistyu pidpryemstva v suchasnykh umovakh [Management of enterprise marketing activity in modern conditions]. *State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, no. 3, pp. 209–211.
 5. Shymanska A.A. (2015) Upravlinnia marketynhovoio diialnistiu promyslovoho pidpryemstva: ekonomichni ta filosofskiy pidkhody [Management of marketing activities of an industrial enterprise: economic and philosophical approaches]. *Economy: realities of time*, no. 3(19), pp. 166–171.
 6. Bahorka M.O. & Kadyrus I.H. (2021) Uprovadzhennia marketynhovoï kontseptsii upravlinnia v praktychnu diialnist ahrarnykh pidpryemstv [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. 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.