

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-35>

УДК М31, Q13, O32

JEL classification 658.8:338.43

НЕМЧИНІНОВ Євген

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0009-0004-8261-5435>

ДЕМ'ЯНЧИК Юрій

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0009-0001-2394-7251>

МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Багато підприємств агропродовольчої сфери не змогли оперативно адаптуватися до нових економічних умов. Переважно зміни обмежувалися лише перетворенням організаційно-правової форми чи зміною назви, що не забезпечило помітного підвищення результативності їхньої фінансово-господарської діяльності. За таких обставин ключову роль почала відігравати концепція маркетингу, яка розглядається як важливий інструмент підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств. Головною метою цього дослідження є вивчення теоретичних, методичних і практичних підходів до розкриття сутності механізмів формування та вдосконалення маркетингової діяльності підприємств агропродовольчої сфери.

Зазначено, що одним із визначальних чинників оцінки конкурентоспроможності підприємств і вибору напрямів їхнього сталого розвитку є пошук способів мінімізації втрат, що значною мірою забезпечується завдяки ефективному маркетингу. Водночас практика показує, що чимало підприємств недооцінюють необхідність інтеграції антикризових маркетингових інструментів у процес стратегічного планування та розроблення довгострокової стратегії розвитку.

Доведено, що головною метою розвитку маркетингу в будь-яких умовах є забезпечення результативного функціонування підприємства. Суб'єкти господарської діяльності як активні учасники ринку агропродовольчої продукції мають спрямовувати свої зусилля на підвищення рівня конкурентоспроможності. Ефективність управлінських рішень, у тому числі в агропродовольчій сфері, значною мірою залежить від ступеня розвитку маркетингу та організаційно-економічних передумов його реалізації. Запропоновано розглядати процес формування організаційно-економічних засад розвитку маркетингу на підприємствах агропродовольчої сфери та визначення напрямів їх удосконалення крізь призму функціонального підходу до гармонізації управління маркетинговою діяльністю. Такий підхід передбачає узгодження ролей управлінського персоналу у виконанні маркетингових завдань на основі аналізу їхніх професійних компетенцій, оцінювання впливу результатів роботи на реалізацію проєктів, рівня відповідальності за виконання обов'язків і загальної ефективності комплексних маркетингових рішень.

Ключові слова: механізми формування, модернізація, маркетингова діяльність, маркетингова стратегія, стратегічний розвиток, підприємство, агропродовольча сфера.

NEMCHYNINOV Yevgen, DEMYANCHYK Yuriy

Odesa National University of Technology

MECHANISMS FOR FORMING AND MODERNIZING THE MARKETING ACTIVITIES OF AGRI-FOOD ENTERPRISES

Many agri-food enterprises were unable to adapt quickly to new economic conditions. Mostly, the changes were limited only to the transformation of the organizational and legal form or the change of name, which did not provide a noticeable increase in the effectiveness of their financial and economic activities. Under such circumstances, the concept of marketing began to play a key role as a tool for enhancing the competitiveness and sustainable development of enterprises.

The main purpose of this study is to study theoretical, methodological, and practical approaches to revealing the essence of the mechanisms for forming and improving the marketing activities of agri-food enterprises.

It is noted that one of the determining factors in assessing the competitiveness of enterprises and choosing the directions of their sustainable development is the search for ways to minimize losses, which is largely ensured by effective marketing. At the same time, practice shows that many enterprises underestimate the need to integrate anti-crisis marketing tools into strategic planning and the development of a long-term development strategy.

It is proven that the main goal of marketing development in any conditions is to ensure the effective functioning of the enterprise. Business entities, as active participants in the agri-food market, should focus on increasing competitiveness. The effectiveness of management decisions, including in the agri-food sector, largely depends on the level of marketing development and the organizational and economic prerequisites for their implementation.

It is proposed to consider the process of forming organizational and economic principles for the development of marketing at agri-food enterprises and to determine the directions for their improvement through the prism of a functional approach to the harmonization of marketing management. This approach involves coordinating the roles of management personnel in performing marketing tasks based on an analysis of their professional competencies, assessing the impact of work results on project implementation, the level of responsibility for performing duties, and the overall effectiveness of complex marketing decisions.

Keywords: formation mechanisms, modernization, marketing activities, marketing strategy, strategic development, enterprise, agri-food sector.

Стаття надійшла до редакції / Received 04.07.2026

Прийнята до друку / Accepted 30.07.2026

Опубліковано / Published 27.08.2026



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/)

©

НЕМЧИНІНОВ Євген, ДЕМ'ЯНЧИК Юрій

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Після переходу України до ринкових відносин агропродовольча сфера зазнала значного занепаду. Багато підприємств виявилися неспроможними швидко пристосуватися до нових умов господарювання. Здебільшого вони обмежувалися лише зміною організаційно-правової форми та назви, що не дало відчутних результатів у підвищенні ефективності їхньої фінансово-господарської діяльності.

У такій ситуації першочерговим завданням стало реформування виробничої структури, удосконалення системи управління, впровадження механізмів економічної мотивації персоналу, а ключовим кроком — застосування концепції маркетингу як інструменту забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери.

В умовах ринкової економіки саме споживач визначає, які товари чи послуги він бажає отримати, тоді як виробничі та сервісні галузі повинні оперативно реагувати на ці запити, забезпечуючи пропозицію продукції та послуг за прийнятними цінами.

У децентралізованій економіці перед підприємницькими структурами постає ключове питання: що саме хоче споживач, у який момент і де він прагне придбати певний товар чи послугу. Різноманіття продукції та величезна кількість споживачів зумовлюють необхідність вирішення проблеми оптимального постачання потрібних товарів за відповідною ціною, належної якості та через ефективні канали збуту. Це і є головною місією маркетингу. Особливої значущості ця проблема набуває у сфері сільського господарства, яке забезпечує ринок найважливішим видом товарів — продуктами харчування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню наукових засад сучасного маркетингу, розвитку маркетингу відносин, визначенню його ролі в системі агробізнесу, а також формуванню партнерських взаємовідносин у ринковому середовищі з позицій маркетингової парадигми присвячено праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Вагомий внесок у розробку цих питань здійснили: Л. Балабанова, Л. Безугла, А. Варварова, П. Гембл, Я. Гордон, Ю. Данько, А. Іващенко, Т. Ільченко, Ф. Котлер, Є. Крикавський, С. Куш, В. Лагодієнко, Т. Савченко, О. Самчук, І. Соловйов, М. Стоун, В. Холод, Н., Чухрай та ін.

Водночас наявні розбіжності в поглядах науковців щодо значення маркетингу відносин у системі агробізнесу та його впливу на розвиток механізмів формування й удосконалення маркетингової діяльності підприємств агропродовольчої сфери підтверджують складність і актуальність цих проблем, а також зумовлюють потребу в подальших наукових дослідженнях.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основною метою дослідження є аналіз теоретичних, методичних та практичних підходів до розкриття сутності механізмів формування й удосконалення маркетингової діяльності підприємств агропродовольчої сфери.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Філософія маркетингу є очевидною для кожного економіста: виробник має виготовляти продукцію, яка заздалегідь матиме попит на ринку, що дозволить підприємству досягти запланованого рівня рентабельності та прибутку. Саме в цьому твердженні відображається головна сутність маркетингового підходу до розв'язання проблем підприємства. Як комплексний інструмент підтримки внутрішньофірмового планування, маркетинг спрямований на забезпечення ефективної взаємодії між такими управлінськими функціями, як планування, контроль, організація та управління [1].

У складних і динамічних умовах, у яких нині перебуває наша держава, формування конкурентоспроможної економіки та забезпечення її результативного функціонування мають ґрунтуватися на принципах комплексного маркетингу. При цьому особливого значення набуває створення системного, науково обґрунтованого методологічного підходу, що реалізовуватиметься безпосередньо на підприємствах. Такою системою, на нашу думку, має стати маркетингове управління діяльністю підприємства, яке б у більшій мірі відповідало потребам ринку, оперативно реагувало на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища та сприяло підвищенню економічної ефективності виробництва.

Сучасні умови в Україні формують нові правила господарювання для аграрних підприємств, які, аби зберегти свою конкурентоспроможність, змушені змінювати підходи до управління своєю діяльністю. Успішна присутність агровиробників на ринку є ключем до їхнього комерційного успіху та вимагає глибокого розуміння потреб і запитів споживачів, а також здатності оперативно реагувати на їхні вимоги. Досягти цього можливо завдяки аналізу ринкових можливостей та ефективному застосуванню різних методів, форм і каналів реалізації аграрної продукції, що стає можливим за умови впровадження маркетингового управління збутовою діяльністю сільськогосподарських підприємств [2]. Сьогодні український агробізнес опинився у вкрай складних умовах: відбувається системна втрата матеріальних ресурсів, значна частина виробничих потужностей залишається під окупацією, а посівні площі та насадження знищені або заміновані. У таких реаліях особливої актуальності набуває застосування методів та інструментів антикризового управління.

Загалом антикризове управління комерційною діяльністю має бути зорієнтоване не лише на подолання вже наявних проблем, а й на їх запобігання, підтримання стабільності підприємства та зміцнення його конкурентних позицій. Відтак головними завданнями антикризового управління в сучасних умовах є мінімізація впливу кризи, її уповільнення або обхід. Ключовим чинником оцінки конкурентоспроможності підприємств і визначення напрямів їхнього сталого розвитку є пошук шляхів зниження втрат, що безпосередньо забезпечується маркетингом [3; 4]. Проте практика свідчить, що багато підприємств недооцінюють важливість інтеграції антикризових маркетингових заходів у процес стратегічного планування та формування довгострокової стратегії розвитку.

Ситуація, що спостерігається у розвитку ринкових відносин в агропромисловому комплексі України, зумовлює необхідність глибшого переосмислення системи маркетингового управління як ключового інструменту планування діяльності на довгострокову перспективу. На практиці не існує універсальної формули, яка б гарантувала ефективність виробничо-збутових процесів, спираючись лише на загальноприйняті маркетингові інструменти, адже кожен випадок має свою специфіку. Тому стандартні підходи тут неприйнятні - управління виробництвом і збутом аграрної продукції має ґрунтуватися виключно на індивідуалізованих рішеннях для різних груп товарів і послуг [5].

У будь-якому разі основна мета розвитку маркетингу полягає в забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Товаровиробники як безпосередні учасники ринку агропродовольчих товарів повинні зосереджуватися на підвищенні власної конкурентоспроможності. Рівень ефективності управлінських рішень підприємства, включно із сільськогосподарським, значною мірою визначається станом розвитку маркетингу та організаційно-економічними основами його впровадження. Рішення щодо випуску нових видів продукції, формування цінової політики тощо завжди належать до сфери діяльності маркетингового комплексу. Прийняття таких рішень неможливе без належного інформаційного забезпечення, яке здатне повноцінно охоплювати дослідження ринку як ключової функціональної складової маркетингового управління. Комплекс маркетингових засобів, включаючи управління маркетингом, забезпечує механізм реалізації цих управлінських рішень (рис. 1).



Рис. 1. Логіко-структурна система організаційно-економічних засад розвитку маркетингу

На рисунку 2 показано механізм організації маркетингового забезпечення діяльності (функціонування) сільськогосподарських підприємств, що займаються виробництвом молока та молочної продукції. Як видно з рис. 2, підприємства, що спеціалізуються на виробництві молока та молочної продукції, проходять вісім послідовних етапів формування маркетингового забезпечення.



Рис. 2. Система організації маркетингового забезпечення функціонування підприємств агропродовольчої сфери
Джерело: розроблено на підставі [6, 7, 8] з урахуванням діючої практики

Виконання кожного з них у правильній логічній послідовності дає змогу:

- отримати об'єктивні відомості про стан ринку молока та молочної продукції;
- визначити чисельність потенційних споживачів та, використовуючи трендовий аналіз, спрогнозувати динаміку їх кількості в майбутньому;
- ідентифікувати ключові чинники, що впливають на обсяги споживчого попиту;
- обрати методи, які дозволяють визначити можливості зайняття певної ринкової ніші та інші напрями розвитку.

З огляду на зазначене, кожне аграрне підприємство повинне у своїй діяльності орієнтуватися на базові принципи маркетингу [7]:

1. Орієнтація на досягнення бажаних результатів у процесі виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції на визначених ринках у необхідних обсягах, із забезпеченням зайняття відповідної ринкової ніші.

2. Використання тактичного планування як складової частини реалізації стратегії підприємства,

здатність швидко пристосовуватися до умов ринку та впливати на їх формування.

3. Спрямованість на отримання довготривалого позитивного ефекту від маркетингової діяльності шляхом застосування різних інструментів і методів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В сучасних умовах господарювання маркетингова система аграрних підприємств потребує істотного вдосконалення. По-перше, цього можна досягти завдяки посиленню ринкової орієнтації керівництва вищої та середньої ланки, зосереджуючи увагу на виробництві й реалізації продукції, що відповідає потребам споживачів за якісними характеристиками, особливо у сфері переробки рослинницької продукції. По-друге, розв'язання проблеми можливе шляхом удосконалення підсистеми функціонального забезпечення маркетингової діяльності, що включає підвищення рівня обізнаності щодо кон'юнктури ринку продукції рослинництва та продуктів його переробки, створення маркетингового плану, розбудову маркетингової інформаційної системи, запровадження спеціалізованих посад чи структурних підрозділів маркетингу, узгодження їхньої роботи з іншими службами підприємства, а також використання сучасних програмних рішень і професійних видань з маркетингу.

Запропоновано розглядати формування організаційно-економічних основ розвитку маркетингу сільськогосподарських підприємств та пошук напрямів їх удосконалення в межах реалізації функціонального підходу до гармонізації управління маркетинговими процесами. Це передбачає узгодження участі управлінського персоналу у виконанні маркетингових завдань на основі аналізу їхніх професійних якостей, оцінки впливу діяльності на результати реалізації проєктів, рівня відповідальності за виконання обов'язків та ефективності комплексних маркетингових рішень.

Література

1. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
2. Пронько Л., Змієвець Д. Інноваційний маркетинг аграрних підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-42>
3. Підвальна О. Г. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових формувань: підходи та перспективи. Приазовський економічний вісник. 2022. № 2 (31). С. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-2-12>
4. Digital business communications: strategic marketing of modern enterprises / V. Lagodiienko et al. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2025. Vol. 47, No. 1. P. 49–58. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2025.04>
5. Іващенко А. А. Особливості управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері. Економіка АПК. 2011. № 2. С. 11–14.
6. Ільченко Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-47>
7. Мазур К., Коваль О. Теоретико-методологічні аспекти маркетингового механізму в діяльності аграрних підприємств. Підприємництво та інновації. 2023. № 26. С. 52–57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.8>
8. Спаський Г. В. Стан, проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. Економіка АПК. 2017. № 9. С. 49–59.

References

1. Senyshyn, O. S., & Kryveshko, O. V. (2020). Marketynh [Marketing]. Ivan Franko National University of Lviv.
2. Pronko, L., & Zmiievets, D. (2024). Innovatsiyni marketynh ahramykh pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu [Innovative marketing of agrarian enterprises in conditions of martial law]. Economy and Society, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-42>
3. Pidvalna, O. H. (2022). Vprovadzhennia innovatsii v marketynhu ahropromyslovykh formuvan: pidkhody ta perspektvyv [Implementation of innovations in the marketing of agro-industrial formations: Approaches and perspectives]. Priazovsky Economic Herald, (2(31)), 66–73. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-2-12>
4. Lagodiienko, V., Donets, L., Pambuk, S., Braiko, M., Golodoniuk, O., & Dolynska, O. (2025). Digital business communications: Strategic marketing of modern enterprises. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, 47(1), 49–58. <https://doi.org/10.15544/mts.2025.04>
5. Ivashchenko, A. A. (2011). Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoio diialnistiu v ahrarnii sferi [Features of marketing activities management in the agricultural sector]. Economy of AIC, (2), 11–14.
6. Ilchenko, T. V. (2021). Marketynhova stratehiia diialnosti ahramykh pidpriemstv v umovakh didzhytalizatsii [Marketing strategy of agricultural enterprises in conditions of digitalization]. Economy and Society, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-47>
7. Mazur, K., & Koval, O. (2023). Teoretyko-metodolohichni aspekty marketynhovooho mekhanizmu v diialnosti ahramykh pidpriemstv [Theoretical and methodological aspects of the marketing mechanism in the activity of agricultural enterprises]. Entrepreneurship and Innovation, (26), 52–57. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.8>
8. Spaskyi, H. V. (2017). Stan, problemy ta shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahramykh pidpriemstv v umovakh yevrointehratsii [State, problems and ways of improving competitiveness of agricultural enterprises in terms of European integration]. Economy of AIC, (9), 49–59.