

**ПРОБЛЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ****Маркіна Ірина Анатоліївна**

доктор економічних наук, професор
Полтавська державна аграрна академія (м.Полтава, Україна)
ORCID: 0000-0003-2815-4223
iryna.markina@pdaa.edu.ua

Вороніна Вікторія Леонідівна

кандидат економічних наук, доцент
Полтавська державна аграрна академія (м.Полтава, Україна)
ORCID: 0000-0002-2434-4591
viktorii.voronina@pdaa.edu.ua

Чернов Андрій Б.

здобувач
Полтавська державна аграрна академія (м.Полтава, Україна)
ORCID:

Шульга Вікторія Ю.

здобувач
Полтавська державна аграрна академія (м.Полтава, Україна)
ORCID:

Актуальність теми дослідження підтверджується тим, що процес реформування в Україні відбувається в умовах економічної кризи більшості галузей економіки і, в першу чергу, агропромислового комплексу. В статті окреслено ряд проблем нездатності вітчизняних товаровиробників самостійно в повному обсязі забезпечити населення країни якісними продовольчими товарами, що в значній мірі зумовлюють низький рівень конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, продовольчих товарів на регіональному, національному та міжнародному ринках. Зазначено, що використання системи маркетингового менеджменту є одним із інструментів, що здатен активізувати зовнішньоторговельні операції та зміцнити міжнародну конкурентоспроможність вітчизняних підприємств АПК. Узагальнено етапи маркетингового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Розглянуті елементи алгоритму маркетингового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств реалізують комплексний підхід до організації зовнішньоекономічної діяльності, забезпечують досягнення проміжних цілей.

Ключові слова: аграрні підприємства, зовнішньоекономічна діяльність, конкурентоспроможність, менеджмент, маркетинговий менеджмент, ринок, управління.

DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.7>

Постановка проблеми. Процес реформування в Україні відбувається в умовах економічної кризи більшості галузей економіки і, в першу чергу, агропромислового виробництва. Одним з напрямків подолання кризового стану АПК є концептуальна розробка ринкової стратегії розвитку аграрного сектора з використанням сучасних підходів до формування його виробничо-комерційного потенціалу, застосування просунутих ринкових технологій реалізації сільськогосподарської продукції.

Складність проблеми ефективної реалізації виробничо-комерційного потенціалу вітчизняного АПК посилюється зростаючими процесами глобалізації, в результаті яких Україна все більше інтегрується в світову економіку і аграрним підприємствам доводиться конкурувати не тільки з вітчизняними, а й з зарубіжними компаніями, що мають великий досвід роботи в ринкових умовах. Конкуренція в такій ситуації все більше зростає, а в умовах практичної відсутності державної підтримки аграрні підприємства явно програють.

Сучасний етап розвитку аграрного сектора країни

характеризується поступовим створенням принципово нових умов підприємницької діяльності. Формується економічна ситуація, актуалізує затребуваність ринкової орієнтації виробництва. У зв'язку з цим реальним економічним інструментом по організації зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств з урахуванням вимог ринку є маркетинговий менеджмент, який дозволяє вивчати попит реальних і потенційних споживачів, формувати його в потрібному напрямку і задовольняти його найбільш ефективним способом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми теорії і практики ринкової трансформації зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств національної економіки, її агропромислового комплексу знайшли своє відображення в працях В. Андрійчука, Г. Багієва, Р. Буряка, М. Вачевського, Г. Дроздової, П. Діксона, Ф. Котлера та ін. Роботи зазначених науковців дозволяють виявити закономірності становлення і розвитку ринкового механізму господарювання і особливості його прояву в АПК.

Певне місце в економічній літературі знайшли і проблеми маркетингу. Однак процес становлення і розвитку вітчизняної науки про маркетинг, в силу відомих обставин, був досить суперечливим. Спочатку, більшість авторів вивчали його роль і значення в рамках капіталістичного виробництва. Можливість застосування маркетингу в нашій країні по суті заперечувалася. При цьому публікації носили в основному ідеологічне навантаження, представляючи маркетинг як спробу розв'язати проблеми процесу реалізації продукції в капіталістичному суспільстві шляхом нав'язування товарів споживачу, прагнучи довести, що маркетинг веде до посилення незбалансованості капіталістичної економіки, зростання витрат на виробництво продукції і навіть до загострення соціальних протиріч.

Процес маркетингового менеджменту та його вплив на ефективність зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств розглядалося в працях О. Антоненко, Р. Костюкевича, Г. Багієва, М. Вачевського, А. Войчака, Т. Воронько-Невідничої, С. Гаркавенко, В. Герасимчука, М. Долішного, Ф. Котлера, Т. Циганкової та ін. В роботах як вітчизняних, так і зарубіжних вчених висвітлюється зміст та механізм формування маркетингового менеджменту на підприємстві, в тому числі і зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств.

Проте, в працях більшості науковців досліджується маркетинговий менеджмент як економічна категорія та розглядаються теоретичні аспекти його розвитку. Разом з тим, вважаємо, специфіка формування маркетингового менеджменту в умовах зовнішньоекономічної діяльності – це окремий проблемний аспект, який потребує уваги та глибокого вивчення.

Формулювання цілей статті. Ціллю статті є дослідження деяких аспектів маркетингового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств України, шляхів його вдосконалення в умовах економічної кризи.

Виклад основного матеріалу. Агропромисловий комплекс – складна міжгалузева система, соціально-економічний ефект функціонування якої характеризується, перш за все, ступенем задоволення потреб суспільства в продуктах харчування та інших товарах сільськогосподарського походження [3].

Недостатня результативність АПК в цьому плані виражається в нездатності вітчизняних товаровиробників самостійно в повному обсязі забезпечити населення країни якісними продовольчими товарами, що свідчить про наявність серйозних протиріч в системі відносин «виробник – споживач».

Причинами такої ситуації, на нашу думку, є:

- існування протягом багатьох років механізму господарювання, заснованого на принципі диктату виробника над споживачем, що зумовило нездатність агропромислових підприємств оперативно реагувати на зміни економічної кон'юнктури, вимоги та умови ринку;

- недосконалість міжгалузевої та внутрішньогалузевої структури АПК породжує цілий ряд диспропорцій, таких, як невідповідність між розвитком переробної сфери та виробництва сільськогосподарської сировини;

- слабка інноваційна сприйнятливість структур даного сектора економіки, нездатність їх до модернізації виробництва відповідно до швидкоплинних ринкових умов;

- відсутність на більшості підприємств АПК маркетингових підрозділів, що забезпечують вивчення запитів споживачів на продовольчому ринку;

- нездатність ведення більшістю таких підприємств цілеспрямованої товарної та цінової політики;

- слабкість системи формування попиту і стимулювання збуту сільськогосподарської продукції.

Зазначені причини в значній мірі зумовлюють низький рівень конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції, продовольчих товарів на регіональному, національному та міжнародних ринках.

Використання системи маркетингового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств є одним із інструментів, що здатен активізувати зовнішньоторговельні операції та зміцнити міжнародну конкурентоспроможність вітчизняних підприємств АПК [8, с. 290].

Маркетинговий менеджмент орієнтований на вивчення потреб і запитів потенційних споживачів, аналіз специфіки використання різних методів просування і збуту товарів і послуг, своєчасне і оперативне реагування на вимоги міжнародного ринку [5, с. 45].

Пропонуємо маркетинговий менеджмент зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств визначити як поєднання теорії та практики прийняття управлінських рішень на основі аналізу факторів міжнародного ринкового середовища.

У загальному вигляді процес управління маркетингом зовнішньоекономічної діяльності складається з послідовної реалізації наступних етапів: проведення аналізу зарубіжного ринку і потреб споживачів, розробки стратегії ведення зовнішньоекономічної діяльності, і подальшої деталізації стратегії в ході розробки кінцевого продукту або послуги для зарубіжного ринку [1]. При цьому, необхідно враховувати відмінності зовнішнього ринку, пов'язані в першу чергу з тим, що зовнішній ринок є ринком покупця, тобто пропозиція товарів і послуг випереджає попит.

Маркетинг зовнішніх ринків вимагає від господарюючого суб'єкта більшої активності, більш глибокого використання маркетингових методів, ніж на внутрішньому ринку. Таким чином, при виході на зовнішній ринок, підвищується потреба суб'єкта господарювання в оперативному отриманні ринкової інформації, її швидкому аналізі та розробці коригувальних заходів для ринкової стратегії [2, с. 60].

Етапи маркетингового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності узагальнено на рис. 1.

На першому кроці даного алгоритму, формується модель очікувань зовнішнього ринку. Під моделлю очікувань зовнішнього ринку ми розуміємо сукупність взаємопов'язаних критеріїв, що дозволяють в подальшому приймати рішення про способи виходу на ринок, вимоги до продукту і його просування, вираховування національних та регіональних аспектів і т.п.

Другим кроком алгоритму, що виконується паралельно з першим, є формалізація та узгодження очікувань власників, інвесторів, для яких господарюючий суб'єкт як структура є інструментом реалізації власних цілей.

Інструменти, які ми пропонуємо використовувати на даному етапі: попередня індивідуальна діагностика поля очікувань кожного з власників, проведення спільних

переговорів, модерація процесу формування загальних очікувань від бізнесу у власників.

Результатом даного етапу є узгоджені очікування власників. Однаково розуміються і прийняті ними цілі і напрямки зовнішньоекономічного розвитку. Таким чином, ми отримуємо основу для реалізації третього кроку алгоритму розробки стратегії і політики за напрямками діяльності господарюючого суб'єкта.

Отримувані результати оформляються у вигляді наступних документів: стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта АПК, маркетингова політика, збутова політика, виробнича політика, фінансова політика, політика в області персоналу, політика в галузі відтворення ресурсів і механізмів, політика в галузі управління інформаційними ресурсами.

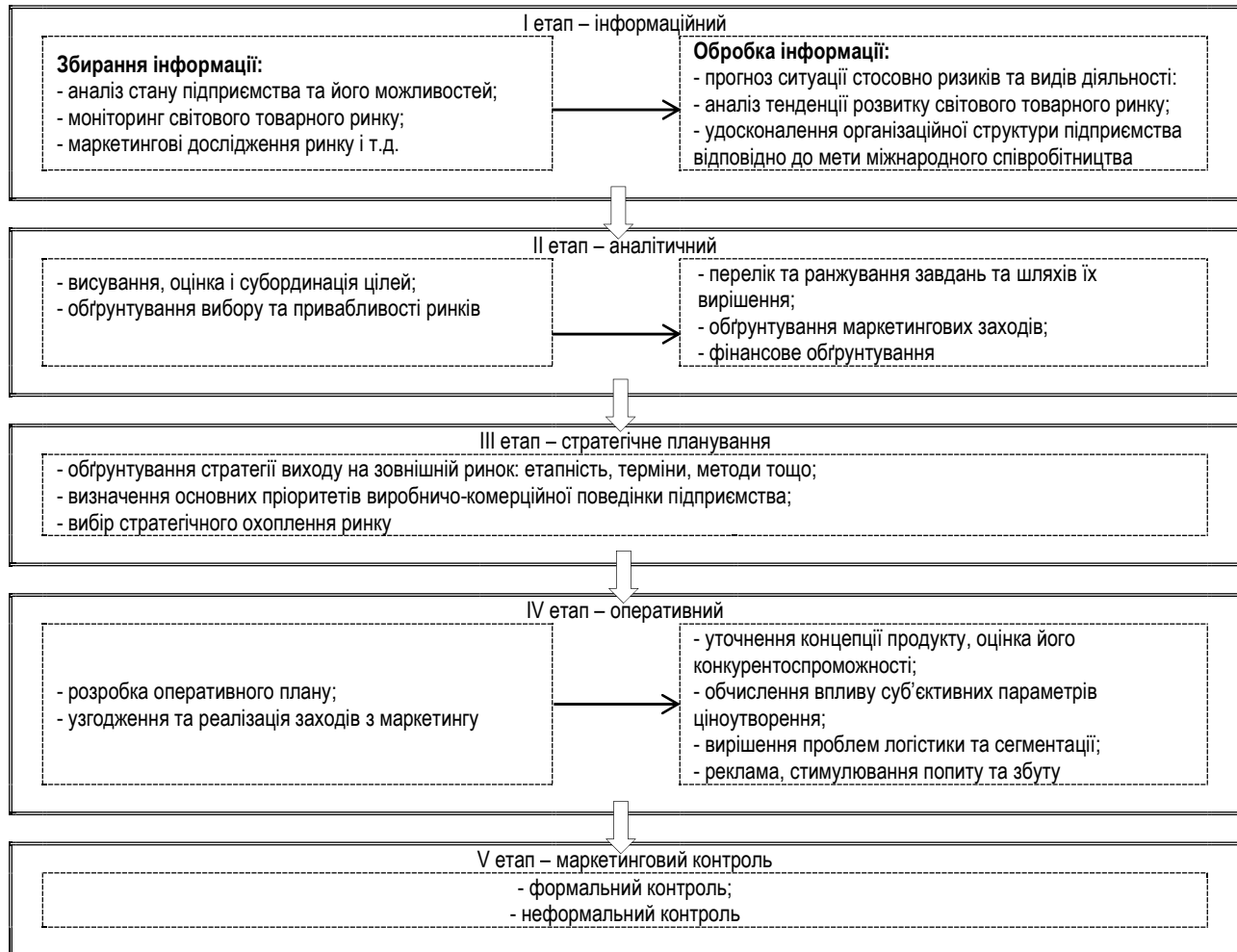


Рис. 1. Етапи маркетингового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств [узагальнено автором на основі 7, с. 35]

Інструменти і результати даного етапу: деталізація політик до рівня оперативних керуючих документів, формування структури процесів реалізації планів, визначення структури результатів процесів, формування організаційної структури, структура бюджетів і планів по реалізації політик, регламентацій зовнішньоекономічної діяльності, визначення вимог до системи забезпечують процесів документообігу та IT-забезпечення.

На наступному етапі найважливішим елементом організації зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств є визначення на основі сформованої на попередніх кроках інформації, вимог до процесу управління змінами і регламентація його процедур. Метою процесу управління змінами є інтеграція результатів і процесів реалізації всіх перерахованих вище етапів. Дана інтеграція забезпечить оперативну інформаційну взаємозв'язок і можливість адекватних коригувань між блоками маркетингу

зовнішнього ринку, блоком управління очікуваннями і суб'єктивними оцінками власників, блоком визначення вимог до технології виробництва і реалізації продукту господарюючого суб'єкта на зовнішньому ринку.

У дослідженнях проблем маркетингового менеджменту аграрних підприємств досягнуто певних успіхів, за багатьма позиціями має місце збіг точок зору або їх зближення. Однак процес впровадження маркетингового менеджменту в господарську практику вітчизняних підприємств протікає вкрай повільно і суперечливо [3]. Причин такого становища, на наш погляд, декілька:

- по-перше, відсутність теоретичних і методологічних розробок, що забезпечують системне висвітлення проблем маркетингу стосовно аграрній сфері;

- по-друге, зберігається донині антимаркетинговий тип поведінки господарських керівників усіх рівнів, прагнення вирішувати в першу чергу виробничі, технологічні проблеми,

а лише потім шукати покупця для своєї продукції;

- по-третє, слабка організаційна база для впровадження маркетингового менеджменту, відсутність підготовлених фахівців, механічне створення комерційних відділів в сільськогосподарських підприємствах, які не здатні повноцінно вести маркетингову діяльність і забезпечувати високу ефективність прийняття господарських рішень, використовувати всі потенційні можливості маркетингу для підвищення конкурентоспроможності товаровиробників.

Висновки. Таким чином, розглянуті елементи алгоритму маркетингового менеджменту

зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств реалізують комплексний підхід до організації зовнішньоекономічної діяльності, забезпечують досягнення проміжних цілей.

Головна мета, що досягається запропонованим алгоритмом – забезпечення сталого розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. Досягнення цієї мети забезпечується шляхом інтеграції всіх елементів пропонованого алгоритму підсистемою управління змінами, що охоплює і забезпечує узгодженість діяльності всіх блоків організації зовнішньоекономічної діяльності.

Список використаної літератури:

1. Актуальні проблеми економіки, обліку та менеджменту. URL: http://viem.edu.ua/konf_V4_1/art.php?id=0151 (дата звернення: 03.02.2021).
2. Біловодська О. А., Кириченко Т. В. Інноваційний потенціал як невід'ємна частина успішного розвитку підприємства. *Економічні студії*. 2017. № 4 (17). С. 60-63.
3. Буряк Р. І. Методика визначення рівня якості функціонування аграрних підприємств. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.2/58.pdf> (дата звернення: 28.01.2021).
4. Вачевський М. В., Долішний М. І., Скотний В. Г. Маркетинг для менеджера. Стрий, 1993. 140 с.
5. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 268 с.
6. Воронько-Невіднича Т. В., Ковалевська Н. В. Особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності за сучасних умов. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., Полтава : ПДАА, 2016. С. 84-86.*
7. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : підручник. Київ : КНЕУ, 2010. 287 с.
8. Ковальчук С. В., Бура А. С. Проблеми маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 4. Т. 3. С. 290-294.

References:

1. Aktualni problemy ekonomiky, obliku ta menedzhmentu [Current issues of economics, accounting and management]. Available at: http://viem.edu.ua/konf_V4_1/art.php?id=0151 (accessed 03 February 2021)
2. Bilovodska O. A., Kyrychenko T. V. (2017) Innovatsiyni potentsial yak nevidiemna chastyna uspishnoho rozvytku pidpriemstva [Innovative potential as an integral part of successful enterprise development]. *Ekonomichni studii*, no. 4 (17), pp. 60-63.
3. Buriak R. I. Metodyka vyznachennia rinvnia yakosti funktsionuvannia ahrarnykh pidpriemstv [Methods for determining the level of quality of agricultural enterprises]. Available at: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.2/58.pdf> (accessed 28 January 2021)
4. Vachevskyi M. V., Dolishnyi M. I., Skotnyi V.H. (2008) *Marketynh dlia menedzhera* [Marketing Manager for]. Striy. (in Ukraine)
5. Voichak A. V. (2006) *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing Management]. Kyiv: KNEU (in Ukraine)
6. Voronko-Nevidnycha T. V., Kovalevska N. V. (2016) Osoblyvosti menedzhmentu zovnishnoekonomichnoi diialnosti za suchasnykh umov [Features of foreign economic activity management in modern conditions]. Proceedings of the *Upravlinnia resursnym zabezpechenniam hospodarskoi diialnosti pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky (Ukraine, Poltava, April 15-19, 2016)*, Poltava : PDAА, pp. 84-86.
7. Drozdova H. M. (2010) *Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva* [International Business Management]. Kyiv: KNEU (in Ukraine)
8. Kovalchuk S. V., Bura A. S. (2014) Problemy marketynhovoho menedzhmentu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Problems of marketing management in modern business conditions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 4, no. 3, pp. 290-294.

Markina Iryna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

Voronina Viktoriia, PhD in Economics, Associate Professor, Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

Chernov Andrii, Undergraduates, Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

Shul'ha Viktoriya, Undergraduates, Poltava State Agrarian Academy (Poltava, Ukraine)

Problems of marketing management of foreign economic activity agricultural enterprises in modern economic conditions

The purpose of the article was to study special aspects of marketing management of foreign economic activity of Ukrainian agricultural enterprises, ways to improve it in the economic crisis. The relevance of the research topic was confirmed by the fact that the reform process in Ukraine is taking place in the economic crisis of most sectors of the economy and, above all, the agro-industrial complex. In this regard, a real economic tool for organizing foreign economic activity of agricultural enterprises, taking into account market requirements is marketing management, which allows you to study the demand of real and potential consumers, shape it in

the right direction and meet it most effectively. The article outlines a number of problems of inability of domestic producers to fully provide the population with quality food products, which largely lead to a low level of competitiveness of domestic agricultural products, food products in regional, national and international markets. These problems determine the relevance, purpose and objectives of this study, its theoretical and practical significance. It was noted that the use of marketing management system of foreign economic activity of agricultural enterprises is one of the tools that can intensify foreign trade operations and strengthen the international competitiveness of domestic agricultural enterprises. The stages of marketing management of foreign economic activity were considered and generalized. The considered elements of the algorithm of marketing management of foreign economic activity of agrarian enterprises implement a complex approach to the organization of foreign economic activity; ensure the achievement of intermediate goals. The main goal achieved by the proposed algorithm was to ensure sustainable development of foreign economic activity of agricultural enterprises. Achieving this goal was ensured by integrating all elements of the proposed algorithm with the change management subsystem, which covers and ensures the consistency of all blocks of the organization of foreign economic activity.

Key words: *agricultural enterprises, competitiveness, foreign economic activity, management, management, market, marketing management.*

Дата надходження до редакції: 29.08.2020 р.