

УДК 005.21:[658.114.25:334.728]:631

DOI: 10.31359/2312-3427-2019-2-435

**О.В. Ульянченко, д-р. екон. наук, професор, член-корреспондент НААН**

ORCID [0000-0002-5085-0869](https://orcid.org/0000-0002-5085-0869)

[ulyanchenko.a@gmail.com](mailto:ulyanchenko.a@gmail.com)

**Н.О. Єфремова, канд. екон. наук, доцент кафедри маркетингу,  
підприємництва та організації виробництва**

ORCID [0000-0001-9358-4743](https://orcid.org/0000-0001-9358-4743)

**Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва**

## **ОБГРУНТУВАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКО- КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ НА ПРИНЦИПАХ МАРКЕТИНГУ**

*Визначено характерні особливості розвитку підприємницько-комерційної діяльності суб'єктів агробізнесу в сучасних умовах. Розкрито зміст підприємницької та комерційної діяльності; наведено визначення підприємницько-комерційної діяльності підприємства; визначено роль підприємницько-комерційної діяльності суб'єктів агробізнесу в економіці, наголошено на зростанні значення стратегічної поведінки суб'єкта господарювання; розкрито сутність управління підприємницько-комерційною діяльністю, етапи його здійснення та особливості даного процесу. Наголошено на важливості залучення в підприємницько-комерційну діяльність інноваційного елемента. Досліджено сутність маркетингу як інструменту підприємницько-комерційної діяльності, який використовується сучасними підприємцями з метою управління, регулювання та прогнозування ринкової діяльності, а також впливу на неї. Розкрито завдання маркетингу в підприємницько-комерційній діяльності суб'єктів агробізнесу. Визначено, що провідна задача маркетингу це вплив на суб'єкт економічних відносин, а саме на підприємство з метою його розвитку в умовах ринку, який формує низку зовнішніх чинників. Визначено маркетингові принципи управління підприємницько-комерційної діяльності підприємства. Зазначено, що застосування принципів маркетингу суб'єктами господарювання в процесі їхньої діяльності має сприяти розвитку ринкових відносин, науково-технічного прогресу, виробництва, торгівлі та надання послуг. Зазначено, що у процесі здійснення - комерційної діяльності суб'єктами агробізнесу використання*

*маркетингових інструментів вимагає прийняття стратегічних рішень на стратегічному, функціональному, інструментальному рівнях. Обґрунтовано, що залежно від ситуації, що складається на ринку, здійснення підприємницько-комерційної діяльності вимагає прийняття різних маркетингових стратегій.*

**Ключові слова:** *підприємницько-комерційна діяльність підприємства, маркетинг, маркетингові принципи управління, стратегічне управління, суб'єкти агробізнесу.*

**Постановка проблеми.** Розвиток ринкових відносин в Україні супроводжувався широким відродженням підприємницько-комерційної діяльності. Зміни в економіці нашої країни виявили ряд нових невирішених питань методологічного характеру, що мають велике науково-практичне значення для забезпечення сталого розвитку суб'єктів аграрного підприємництва. Одним з питань, що потребує вирішення, є стратегічне управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єктів господарювання. Підприємницько-комерційна діяльність є складною і багатоаспектною економічною категорією. Характерною особливістю розвитку її діяльності в сучасних умовах є спонтанність і несистемність, що обумовлює необхідність удосконалення управління підприємницько-комерційною діяльністю на рівні суб'єкта господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Новий етап ринкових перетворень в економіці України вимагає посилення уваги до проблем розробки у підприємницько-комерційних суб'єктах господарювання довгострокової маркетингової стратегії, адаптованої, з одного боку – до ресурсних можливостей підприємства, з іншого – до зовнішніх ринкових можливостей і обмежень. У цих умовах виникає необхідність не тільки використання принципів і методів маркетингу, але і переваг стратегічного маркетингу. Стратегічний маркетинг дозволяє при зміні маркетингового середовища зрозуміти характер і причини цих змін, виявити тенденції їх розвитку, здійснити моделювання розвитку різних ринкових ситуацій з метою вибору перспективних цілей розвитку суб'єкта господарювання і визначення ефективних стратегій їх досягнення.

Аналіз рівня наукового опрацювання вищезазначеної проблеми показав, що поряд з теоретичним опрацюванням окремих питань недостатньо уваги приділяється дослідженню проблем прикладного використання і підвищення ефективності стратегічного управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єктів агробізнесу на

принципах маркетингу на основі теоретичного обґрунтування і подальшої реалізації стратегій конкретного суб'єкта. Теоретичні, методологічні та практичні питання стратегічного управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єктів агробізнесу на принципах маркетингу до цього часу в систематизованому вигляді не мають фундаментальних досліджень. Ці аспекти відображають недостатній ступінь розробленості проблеми. Незважаючи на публікації з проблем стратегічного управління, теорії сучасного підприємництва, маркетингу [1-4 та багато інших], існує нагальна необхідність синергетичного дослідження стратегічного управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єктів агробізнесу на принципах маркетингу.

**Формулювання цілей статті** є обґрунтування важливості здійснення стратегічного управління комерційно-підприємницькою діяльністю суб'єктів агробізнесу на принципах маркетингу.

**Виклад основного матеріалу.** Традиційно обмежене загальноприйняте уявлення про комерційну діяльність, як тільки про торгівлю, на сьогодні відживає. Комерційна діяльність є складовою частиною підприємництва. Під підприємництвом прийнято розуміти доцільну діяльність, спрямовану на отримання доходів. Підприємництво має на увазі під собою пошук нових економічних можливостей і втілення їх у життя.

Підприємницько-комерційна діяльність в сучасних умовах виступає як сукупність процесів, пов'язаних з управлінням нею і її підтримкою, а також її основних процесів. Сучасний підхід до організації підприємницько-комерційної діяльності вимагає створення спеціальної організаційної структури, що забезпечує здійснення підприємницько-комерційних операцій. Ефективна діяльність структур, стабільні темпи їх функціонування і рівень їхньої конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах в значній мірі визначаються рівнем управління.

В міру ускладнення процесів управління перетворилося в особливу категорію. Управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єкта господарювання – це складова частина менеджменту, в основі якої лежить творча діяльність вищого керівництва підприємницько-комерційних структур, спрямована на пошук оптимальних рішень, які допоможуть підприємству працювати в постійно мінливому макромаркетинговому середовищі в умовах жорсткої конкуренції.

Підприємницько-комерційній діяльності в економіці відводиться роль сполучної ланки між галузями господарства, підприємствами-

виробниками, підприємствами-споживачами, фізичними особами. Основу такого зв'язку становить доведення об'єкта підприємницько-комерційної діяльності – товарного продукту – до конкретного покупця. В сучасних умовах організація комерційної діяльності має будуватися на основі принципу повної рівноправності партнерів, господарської самостійності постачальників і покупців.

Крім того, поступово зростає значення стратегічної поведінки, що дозволяє підприємницько-комерційним структурам діяти в конкурентних умовах в довгостроковій перспективі. Через це підприємницько-комерційні структури мають концентрувати свою увагу не лише на внутрішньому стані справ, але і мати довгострокову перспективну стратегію, яка дозволяла б їм бути готовими до змін, що постійно відбуваються в зовнішньому маркетинговому середовищі.

Управління підприємницько-комерційною діяльністю суб'єкта агробізнесу складається з таких етапів:

- ситуаційний аналіз (оцінка ситуації та стану справ в поточний період);
- постановка завдань (визначення напрямку розвитку бізнесу);
- стратегічне управління, планування (складання плану досягнення цілей);
- етап організації (організація заходів щодо виконання плану);
- контроль (аналіз досягнутих результатів, в разі відсутності - виявлення причин).

В управлінні діяльністю підприємницько-комерційного підприємства, як і будь-якого іншого, присутні дві сторони: керуючі і керовані. Взаємодія суб'єктів і об'єктів за допомогою керуючих впливів і зворотного зв'язку дозволяє цілеспрямовано керувати підприємницько-комерційною діяльністю підприємства. Тобто підприємницько-комерційна діяльність підприємства відбувається не самостійно: люди її спрямовують, регулюють та управляють нею. З цього випливає, що управління діяльністю підприємницько-комерційного суб'єкта агробізнесу представляє собою свідомий вплив людини на конкретні об'єкти і процеси з метою надання діяльності підприємства конкретної спрямованості (у даному випадку підприємницько-комерційної) та отримання від цього конкретних результатів.

Важливо пам'ятати про визначення ефективності ринкової поведінки і розвитку підприємницько-комерційної діяльності суб'єкта агробізнесу. Найважливіше в пізнанні й задоволенні потреб покупця – це вивчати його

думку про товари свого підприємства, конкуруючі товари, проблеми і перспективи споживачів. Тільки володіючи цим знанням, можна в найбільш повній мірі задовольнити запити споживачів. Саме цим повинне займатися підприємницько-комерційне підприємство в рамках системи збуту – там, де воно найбільш тісно взаємодіє з покупцем. В процесі збуту остаточно визначається результат діяльності підприємницько-комерційного суб'єкта господарювання, спрямований на розширення обсягів діяльності та отримання максимального прибутку.

В сучасних умовах господарювання підприємницько-комерційна діяльність суб'єкта агробізнесу має носити гнучкий характер який має проявлятися насамперед у своєчасному обліку вимог ринку. З цією метою слід здійснювати вивчення та розробляти прогнози функціонування товарних ринків тощо. Особливу увагу важливо спрямувати на залучення в підприємницько-комерційну діяльність інноваційного елемента. В разі необхідності слід звернути увагу на профіль діяльності та своєчасно внести відповідні зміни в організаційно-управлінські структури підприємницько-комерційного суб'єкта господарювання.

Підприємницько-комерційна діяльність певною мірою представляє імовірнісний процес, стихійність якого може бути обмежена впровадженням принципів і методів маркетингу, який є одним з інструментів стратегічного управління. Маркетинг поєднує в собі в систему елементи управлінської, регулюючої і дослідницько-прогнознаї діяльності. Така діяльність в першу чергу спрямована на високоефективне доведення товарів від сфери виробництва до сфери споживання, а також створення сприятливих умов для їх продажу. Маркетинг виступає як інструмент підприємницько-комерційної діяльності, який використовується сучасними підприємцями з метою управління, регулювання та прогнозування ринкової діяльності, а також впливу на неї.

Маркетинг визначається як фундаментальна концепція господарювання в ринковій економіці, яку покладено в основу сучасного підприємництва. Маркетинг являє собою складний, ієрархічно структурований процес, послідовно розгортається в часі і в просторі. Роль маркетингу в підприємницько-комерційній діяльності досить значна: за допомогою маркетингу можна розкрити потенційні можливості виробничо-збутового процесу, сформулювати ефективну товарну політику, розробити основний вектор конкурентної боротьби тощо.

Застосування принципів маркетингу суб'єктами господарювання в процесі їхньої діяльності має сприяти розвитку ринкових відносин,

науково-технічного прогресу, виробництва, торгівлі та надання послуг. Прийнято вважати, що суб'єкти господарювання, які використовують маркетинг в своїй практичній діяльності є більш висококонкурентоспроможними.

Важливим завданням маркетингу є діяльність з пошуку ринку збуту, формування товарної політики та доведення товарів від сфери виробництва до сфери споживання, орієнтована на задоволення потреб відповідно до купівельного попиту. Основою маркетингу є досконале вивчення ринку, бажань споживачів, а також заповзятливість працівників. Провідна роль маркетингу – це вплив на суб'єкт економічних відносин, а саме на підприємство з метою його розвитку в умовах ринку, який формує низку зовнішніх чинників. Ці чинники мають прямий чи опосередкований вплив на підприємство, а воно, в свою чергу, не може впливати на них, тому спектр маркетингових засад має певні обмеження. Отже, перед суб'єктом комерційно-підприємницької діяльності постають питання коштів, ресурсів і ринків збуту. В свою чергу населення шукає шляхи де взяти кошти, для задоволення своїх основних потреб. Саме маркетинг має допомогти вирішити ці проблеми, а головне зблизити підприємство і споживача.

Систему маркетингу підприємництва слід розглядати з двох боків: комплексний та складовий. У комплексному підході комерційно-підприємницька діяльність – це система економічних відносин, як результат виробництва і реалізації товарів з умовою врахування вимог ринку і потреб споживачів. У складовому підході система маркетингу – це набір інструментів та заходів, які використовує підприємство для підвищення ефективності своєї діяльності.

Як висновок, можемо зазначити, що маркетинг – це комплексна система заходів по вивченню ринку й активному впливу на потреби споживачів і одержання прибутку. Використання маркетингу означає активне пристосування до зовнішнього середовища, яке невинно змінюється і вимагає гнучкості в організації і управлінні, для того щоб задовольнити потреби ринку і мати вплив на споживача. Успіх комерційно-підприємницької діяльності суб'єкта господарювання насамперед залежить від безперервного аналізу зовнішнього середовища, його можливостей, а також виявлення переваг та недоліків продукції підприємства, тому аналіз ринкових умов господарювання, розробка товару, виведення його на ринок є дуже важливим кроком.

У процесі здійснення підприємницько-комерційної діяльності суб'єктами агробізнесу використання маркетингових інструментів вимагає прийняття стратегічних рішень на стратегічному, функціональному, інструментальному рівнях. На особливу увагу при цьому заслуговує проведення маркетингових досліджень і створення інформаційної системи, оскільки управління маркетингом (marketingmanagement) потребує знання сутності підприємницько-комерційних процесів, особливостей ринку, вміння оцінити і передбачити розвиток ринкової ситуації. Крім того, проведення маркетингового дослідження забезпечить підтримку прийняття обґрунтованих управлінських рішень. З усіх чотирьох елементів маркетингу – товар, ціна, розповсюдження, просування – саме просуванню в підприємницько-комерційній діяльності відводиться ключова роль, пов'язана з побудовою ефективних систем комунікації суб'єкта господарювання з цільовою аудиторією. Основними цілями просування є активація попиту споживачів і підтримка сприятливого ставлення цільової аудиторії до суб'єкта підприємницько-комерційної діяльності. Залежно від ситуації, що складається на ринку, здійснення підприємницько-комерційної діяльності вимагає прийняття різних маркетингових стратегій. Вибір того чи іншого виду маркетингової стратегії визначається ринковою ситуацією і спрямованістю підприємницько-комерційної діяльності господарюючого суб'єкта. Так, у разі, якщо підприємницько-комерційна діяльність спрямована на вузький ринковий сегмент, застосовується стратегія концентрованого маркетингу. В іншому випадку використовується стратегія диференціювання. В умовах прагнення підприємницько-комерційної діяльності господарюючого суб'єкта до підвищення попиту на реалізовану продукцію має місце стратегія стимулюючого маркетингу. У тих же випадках, коли суб'єктам підприємницько-комерційної діяльності вдається виявити прихований попит, застосовується стратегія розвиваючого маркетингу.

Перш ніж створити підприємницько-комерційне підприємство, необхідно провести маркетингове дослідження ситуації на ринку певного товару щодо аналогів конкурентів, їхніх цін, каналів розподілу, принципів стимулювання збуту. Це буде маркетинговий підхід до створення підприємницько-комерційного підприємства. Це перехід від збутової концепції до маркетингової, що, звичайно, внесе певні корективи в організацію збуту суб'єкта агробізнесу. Основне завдання суб'єктів підприємницько-комерційної діяльності зводиться до створення і реалізації потрібного ринку товару. Маркетинг відіграє важливу роль в

стратегічному управлінні підприємницько-комерційною діяльністю, оскільки його можна розглядати як ефективний інструмент отримання прибутку, як засіб реалізувати цілі на основі оптимізації процесу руху товарів від сфери виробництва до сфери споживання, використання методів наукової організації торгово-збутової діяльності, взаємодії торгового підприємства з постачальниками, торговими посередниками і кінцевими споживачами.

**Висновки.** Таким чином, підприємницько-комерційна діяльність має бути тісно пов'язана з маркетингом. Маркетинговий підхід до стратегічного управління сьогодні необхідний для швидкої адаптації суб'єкта підприємницько-комерційної діяльності в умовах насичених ринків. Цінність стратегічного маркетингу для підприємства полягає в тому, що він акцентує увагу на ключових, довготривалих чинниках його успіху, концентруючи зусилля на виробленні найбільш важливих для нього довгострокових орієнтирів, пов'язаних, перш за все, з прийняттям стратегічних рішень.

**Conclusions.** Therefore, business activities should be closely linked to marketing. A marketing approach to strategic management is nowadays necessary for the rapid adaptation of a business entity in a saturated market. The value of strategic marketing for an enterprise lies in the fact that it focuses on the key, long-term drivers of its success, concentrating its efforts on developing the most important long-term benchmarks for him, primarily related to strategic decision-making.

### **Бібліографічний список.**

1. Зайцев Ю.О. Механізм стратегічного управління маркетингом та збутом продукції аграрних підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. № 2. 2016. С. 212–219.
2. Ломовських Л.О., Єфремова Н.О., Ковальова О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. *Інфраструктура ринку*. Випуск 29. С. 231-236.
3. Ульянченко О.В. Фінансове забезпечення антикризових стратегічних напрямів у сільському господарстві // *Вісник Львівського національного аграрного університету: Економіка АПК*. 2009. № 16 (1) С. 22-29.



4. Ульяновченко О.В., Євчук Л.А., Гуторова І.В. Конкурентноспроможність сільськогосподарських підприємств та стратегічні аспекти її формування: монографія. Х., 2011. 340 с.

**А.В. Ульяновченко, Н.А. Ефремова. Обоснование важности осуществления стратегического управления предпринимательско-коммерческой деятельности субъектов агробизнеса на принципах маркетинга.** Определены характерные особенности развития предпринимательско-коммерческой деятельности субъектов агробизнеса в современных условиях. Раскрыто содержание предпринимательской и коммерческой деятельности; приведены определения предпринимательско-коммерческой деятельности предприятия; определена роль предпринимательско-коммерческой деятельности субъектов агробизнеса в экономике, отмечено рост значения стратегического поведения предприятия; раскрыта сущность управления предпринимательско-коммерческой деятельностью, этапы его осуществления и особенности данного процесса. Подчеркнута важность привлечения в предпринимательско-коммерческую деятельность инновационного элемента. Исследована сущность маркетинга как инструмента предпринимательско-коммерческой деятельности, используется современными предпринимателями с целью управления, регулирования и прогнозирования рыночной деятельности, а также влияния на нее. Раскрыты задачи маркетинга в предпринимательско-коммерческой деятельности субъектов агробизнеса. Определено, что ведущая задача маркетинга это воздействие на субъект экономических отношений, а именно на предприятие с целью его развития в условиях рынка, формирует ряд внешних факторов. Определены маркетинговые принципы управления предпринимательско-коммерческой деятельности предприятия. Отмечено, что применение принципов маркетинга субъектами хозяйствования в процессе их деятельности должно способствовать развитию рыночных отношений, научно-технического прогресса, производства, торговли и услуг. Отмечено, что в процессе осуществления предпринимательско-коммерческой деятельности субъектами агробизнеса использования маркетинговых инструментов требует принятия стратегических решений на стратегическом, функциональном, инструментальном уровнях. Обосновано, что в зависимости от ситуации, складывающейся на рынке, осуществление

предпринимательско-коммерческой деятельности требует принятия различных маркетинговых стратегий.

**Ключевые слова:** предпринимательско-коммерческая деятельность предприятия, маркетинг, маркетинговые принципы управления, стратегическое управление, субъекты агробизнеса.

**O.V. Ulianchenko, N.O. Yefremova. Rationale of importance of implementation of strategic management of entrepreneurship-commercial activity of agribusiness entities on marketing principles.** The characteristic features of development of business and commercial activity of subjects of agribusiness in modern conditions are defined. The content of business and commercial activity is disclosed; the definition of enterprise-commercial activity of the enterprise is given; the role of entrepreneurial-commercial activity of agribusiness entities in the economy is defined, the importance of the strategic behavior of the economic entity is increased; the essence of management of business and commercial activity, stages of its implementation and features of this process are revealed. The importance of involving an innovative element in business and commercial activity is emphasized. The essence of marketing as a tool of business-commercial activity, which is used by modern entrepreneurs for the purpose of management, regulation and forecasting of market activity, as well as its influence, is investigated. The task of marketing in the business and commercial activity of agribusiness entities is disclosed. It is determined that the leading task of marketing is to influence the economic relations entity, namely the enterprise with the purpose of its development in the market conditions, which forms a number of external factors. The marketing principles of management of business and commercial activity of the enterprise are defined. It is stated that the application of principles of marketing by economic entities in the process of their activity should promote the development of market relations, scientific and technological progress, production, trade and provision of services. It is noted that in the process of business and commercial activity, the subjects of agribusiness use of marketing tools requires strategic decisions at the strategic, functional and instrumental levels. It is justified that, depending on the situation in the market, the implementation of business and commercial activity requires the adoption of different marketing strategies.

**Keywords:** business-to-business activity of the enterprise, marketing, marketing principles of management, strategic management, subjects of agribusiness.

*Стаття надійшла до редакції: 24.04.2019 р.*