

УДК 658.6:339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-50-1>

Багорка М. О.

*доктор економічних наук,
професор кафедри маркетингу*

Дніпровського державного аграрно-економічного університету

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>

Абрамович І. А.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу*

Дніпровського державного аграрно-економічного університету

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5469-4744>

Bahorka Mariia

Doctor of Economics,

Professor of the Marketing Department

Dnipro State Agrarian and Economic University

Abramovych Inna

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor of the Marketing Department

Dnipro State Agrarian and Economic University

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ АДАПТАЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. В статті розкрито теоретичні особливості концепції маркетингового управління, дефініції даного поняття та основні проблеми з якими стикаються аграрні підприємства при реалізації даної концепції. Сформовані рекомендації у вигляді маркетингових рішень, щодо удосконалення системи маркетингового управління з метою підвищення адаптаційних можливостей аграрних підприємств в нестабільних та небезпечних умовах функціонування. Встановлено, що розширення асортименту продукції може допомогти зменшити ризики втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Адаптація виробництва до змінних умов та швидка реакція на ринкові зміни, застосування технологій та інновацій можуть забезпечити підприємству конкурентні переваги та зменшити вплив нестабільності ринку. Виокремлено підсистеми управління внутрішніми ресурсами та факторами зовнішнього середовища, які пов'язані між собою таким чином, що дозволяють залучити невикористані резерви маркетингового потенціалу підприємства в господарський обіг.

Ключові слова: маркетингове управління, аграрні підприємства, маркетингове середовище, фактори впливу, ринок, адаптація, ресурси підприємства.

Вступ та постановка проблеми. Війна росії проти України значно збільшила ризики для продовольчої безпеки та спричинила збої в сільськогосподарському виробництві, ланцюгах постачання та торгівлі, що призвело до безпрецедентного зростання світових цін на продовольство та добрива. Поточна ситуація на світових аграрних ринках до середини 2022 року показала важливість українського агросектору для світового ринку сільськогосподарської продукції загалом та економіки Європейського Союзу зокрема.

Сучасний світ, незважаючи на війну та глобальні кризи, такі як пандемія COVID-19, прагне створювати модель розвитку сільського господарства на засадах сталого розвитку. В той же самий час найбільше відбувається реалізація потенціалу економіки та аграрного сектору продуктивно в умовах ринку – багатогранної соціально-економічної сис-

теми, що функціонує як конкурентна основа за рахунок розвитку системи управління.

Сучасні системи управління підприємством сформувалися в результаті історичного становлення та розвитку теорії управління. З середини ХХ століття в теорії та практиці менеджменту набули широкого поширення маркетингові підходи та принципи, згідно з якими управління підприємством має базуватися не лише на аналізі та прогнозуванні розвитку ринку та потреб споживачів, а й вплив на них також. Сукупність таких підходів, принципів, механізмів та інструментів стала основою для формування наукової концепції управління маркетингом.

В сучасних реаліях аграрним підприємствам необхідно адаптувати маркетингову діяльність відповідно до раціональної маркетингової поведінки, яка має бути адекватною вимогам ринку, запитам споживачів і ділових партнерів. Маркетингова пове-

дінка повинна послабити вплив негативних зовнішніх і внутрішніх впливів на функціонування агробізнесу здатністю нарощувати та утримувати свої конкурентні переваги їх вигідні позиції в нестабільних економічних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасні погляди на проблеми розвитку системи маркетингового управління представлені в працях таких авторів, як М.І. Андрушко, М.О. Багорка, Т.Г. Дудар, М.М. Єрмошенко, Ю.Б. Іванов, С.І. Косенков, В.В. Липчук, А.О. Старостіна, Т.В. Устік, Г.В. Черевко та інші. При цьому особлива увага приділяється проблемам розвитку сільськогосподарських товаровиробників.

Однак, незважаючи на великий ряд наукових праць, розробка теоретичних і практичних основ сучасного менеджменту сільськогосподарських товаровиробників України та порівняння їх досвіду залишається дискусійним і невирішеним питанням.

Метою статті є висвітлення основних питань маркетингового управління, які є актуальними на сьогодні та формування пропозицій удосконалення системи управління аграрних підприємств в умовах постійно мінливого та динамічного середовища.

Результати дослідження. Сільське господарство є складною системою, де технологічні та організаційні галузі взаємодіють для досягнення сталого зростання виробництва сільськогосподарської продукції. Основними ключовими завданнями аграрних підприємств в рамках функціонування є:

1. Зміцнення своїх позицій у сільському господарстві, включаючи розширення виробництва та розробку нових ринків.

2. Покращення фінансового стану, шляхом не лише збільшення виробництва, але й ефективного управління ресурсами, оптимізації фінансових операцій та інших дій.

3. Встановлення високої ділової репутації, яка вимагає дотримання внутрішніх стандартів, які включають в себе вчасну виконання договорів, чесність у фінансових відносинах та надання якісних товарів і послуг.

4. Забезпечення надійності виробництва та господарської діяльності через створення потужних резервів і страхових фондів. Різноманітність аграрних підприємств передбачає різні стратегії розвитку, які визначаються на основі аналізу чинників, що впливають на їхні можливості.

Основною проблемою, яка заважає ефективному функціонуванню сільськогосподарських підприємств, є неефективний менеджмент. Цю проблему викликають наступні фактори:

– відсутність стратегії в діяльності підприємства та орієнтація на короткострокові результати на шкоду середньостроковим та довгостроковим результатам;

– низька кваліфікація та недосвідченість керівників – низький рівень відповідальності керівників підприємства за наслідки прийнятих рішень, за безпечне та ефективне використання майна підприємства,

а також за фінансово-економічні результати його діяльності.

Під маркетинговим управлінням можна розуміти організаційний процес, який зосереджується на управлінні ресурсами та маркетинговою діяльністю. Цей процес включає створення та планування розробки товарного портфелю, системи просування продукції, поширення обізнаності про продукт.

Д.В. Райко та Л.Е. Лебедева провели теоретичний аналіз понять «управління маркетингом» та «маркетингове управління» і прийшли до висновку, що крім відмінностей між цими термінами, існує взаємозв'язок. Управління маркетингом спрямоване на координацію, упорядкування та узгодження дій працівників усіх підрозділів підприємства, які, в свою чергу, забезпечують маркетингове управління всім об'єктом господарювання. Це означає, що управління спрямоване на досягнення організаційних цілей через задоволення потреб споживачів [1, с. 110].

М.О. Багорка зазначає, що «Управління маркетингом в підприємстві є системою зі складною внутрішньою структурою, де кожен її елемент (окремі особи та функціональні підрозділи) є самодостатнім і інтегрованим у цю структуру. Вони мають власну внутрішню активність, що взаємодіє з оточенням, створюючи нові форми взаємодії і отримуючи синергетичний ефект від такого поєднання» [2, с. 94].

Складовою менеджменту є розробка маркетингових стратегій для досягнення цілей організації, які можуть бути досягнуті шляхом реалізації ефективних та інноваційних стратегій в межах структури управління. Управління маркетингом працює ефективно лише тоді, коли запланована послідовність заходів ефективно реалізується.

В процесі управління проблеми, що виникають пов'язані зі зміною ситуації на ринку. Саме ринок – це місце купівлі-продажу товарів складається з усіх потенційних покупців. В той же час є деякі питання, пов'язані зі складниками ринку:

1. Розмір: залежить від кількості покупців на ринку.

2. Покупці на ринку: продаж більшої кількості товарів залежить від кількості покупців на ринку.

3. Продаж товарів географічно: споживачі можуть перебувати в різних місцях географічно, що в свою чергу автоматично створює відмінності в потребах клієнтів. Це можна вирішити, вивчивши потреби та бажання споживачів розташовані в різних місцях.

4. Компоненти ризику: аналіз компонентів ризику відіграє дуже важливу роль у будь-якій організації, як згадувалося вище впливає на структурування та економічний потік організації.

У ринковій ситуації, що динамічно змінюється, підприємствам необхідно адаптувати маркетингову діяльність відповідно до раціональної маркетингової поведінки, яка має бути адекватною вимогам ринку, запитам споживачів і ділових партнерів. Маркетингова поведінка повинна послабити вплив негативних зовнішніх і внутрішніх впливів на функціонування бізнесу здатністю нарощувати та утри-



Рис. 1. Рівні перешкод при реалізації маркетингового управління

Джерело: сформовано авторами

мувати свої конкурентні переваги їх вигідні позиції в нестабільній економіці [3, с. 210].

На жаль, на шляху реалізації підприємствами України концепції маркетингового управління існує ряд перешкод, які ми спробували узагальнити нижче.

Важливо відзначити, що ринок у нашій країні має свою власну специфіку, яка переважно обумовлена кризовою ситуацією в економіці, політиці та соціальній сферах. Ця специфіка включає в себе низьку конкурентоспроможність українських виробників, високий рівень монополізму у деяких галузях, обмежену купівельну спроможність населення, відсутність ринкової мотивації серед більшості керівників, недостатнє використання маркетингових інструментів та інші аспекти, але без сумніву, головною проблемою є військові дії та небезпечне середовище ведення агробізнесу.

На рис. 2 ми наочно представимо цілі маркетингового управління.

У найзагальнішому плані концептуальний підхід до маркетингу здійснюється через маркетингову політику.

Маркетингова політика – це концепція, яка об'єднує функції підприємства, за допомогою яких вони можуть досягти свого ринку шляхом мобілізації та розподілу всіх ресурсів для цієї мети.

Концепція маркетингової політики та її роль у ринковій економіці можуть бути зрозумілі лише враховуючи наступні ключові елементи [4, с. 245]:

– Визначення позиції на ринку, яку буде мати компанія в рівновазі з конкурентами; закріплення сприйняття компанії на ринку.

– Встановлення балансу між товарообігом, нормами прибутку та витрат як умова виживання.

– Визначення балансу між пропозицією та тим, що компанія фактично робить на ринку з внутрішніми та зовнішніми джерелами.

– Відносини, які встановлюються між усіма учасниками життя компанії та маркетингу політики.

В реальних економічних ринкових умовах компанія не може вижити і розвиватися лише за наявності ефективні відносини з усіма економічними чинниками з тих сфер, які вона здійснює, перш за все з їх споживачів. На рис. 3 ми представляємо складові маркетингової концепції управління.

Виходячи з вищевикладеного, для нас очевидно, що маркетингова концепція управління є не просто складовою системи маркетингу, а окремою філософією функціонування підприємств. Ця концепція становить основну передумову для ефективної маркетингової діяльності на сучасному етапі розвитку, оскільки вона здатна охопити всі маркетингові засоби і спрямувати їх на досягнення маркетингових цілей.

На рис. 4 ми представляємо основні кроки управлінського процесу.

Передумови формування агрегованої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю є вкрай важливою для сучасних організацій,



Рис. 2. Цілі маркетингового управління

Джерело: сформовано авторами

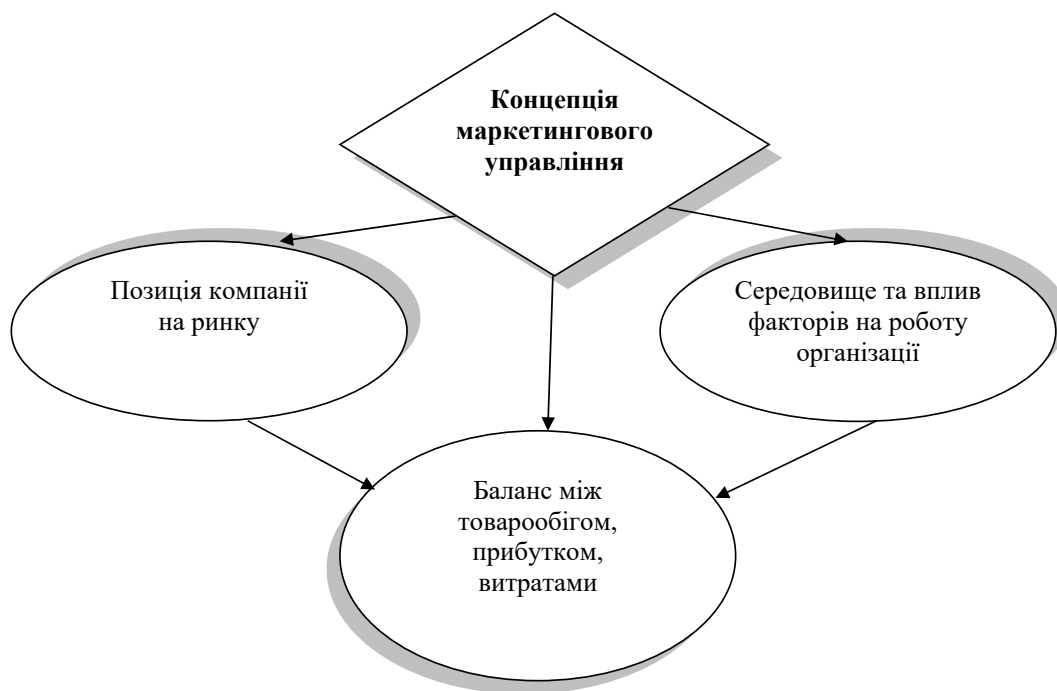


Рис. 3. Складова концепції маркетингу

Джерело: узагальнено авторами

особливо в аграрному секторі, де конкуренція стає все більш інтенсивною та глобальною та включає наступні складники:

Маркетингове управління. Формування системи маркетингового управління дозволяє підприємствам ефективно керувати своїми маркетинговими зусиллями з метою досягнення конкурентних переваг на ринку.

Конкурентоспроможність. Управління конкурентоспроможністю є критично важливим для довгострокового успіху підприємства. Система

маркетингового управління дозволяє організаціям реалізовувати свої конкурентні переваги та відповідати на зміни на ринку.

Стратегічне планування. Організації повинні мати чітку стратегію маркетингу для досягнення своїх стратегічних цілей. Агрегована система маркетингового управління допомагає визначити цілі та розробити стратегії для їх досягнення.

Аналіз ринку. Швидко змінне середовище вимагає постійного моніторингу ринку та адаптації маркетингових стратегій. Система маркетингового



Рис. 4. Основні кроки процесу маркетингового управління

Джерело: сформовано авторами

управління надає можливість здійснювати аналіз ринку та реагувати на зміни.

Клієнтська орієнтація. Успішні підприємства відомі своєю здатністю адаптуватися до потреб і побажань своїх клієнтів. Система маркетингового управління сприяє розвитку клієнтської орієнтації та забезпеченню високої задоволеності клієнтів.

Інновації. Маркетингове управління стимулює інновації в продуктах та послугах, що дозволяє підприємствам забезпечити конкурентні переваги та виходити на нові ринки. Отже, розробка та впровадження системи маркетингового управління конкурентоспроможністю стає ключовим фактором успіху для сучасних аграрних підприємств, допомагаючи їм адаптуватися до змін у середовищі та забезпечити стійкий розвиток.

Умови високої нестабільності ринкової ситуації ставлять перед аграрними підприємствами значні виклики, але в той же час вони створюють можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Умови невизначеності в сільськогосподарському бізнесі характеризуються непередбачуваністю чи нестабільністю факторів, що впливають на діяльність підприємства, таких як ринкові умови, погодні

умови, політична ситуація, технологічні зміни тощо [5]. Підприємство, що працює в умовах невизначеності, повинно бути готове до швидкої адаптації та реагування на зміни. Ось деякі методи, які можна використовувати для підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції в умовах нестабільності ринку. До можливих результатів стратегічного синтезу можна віднести формування блоку стратегії підвищення конкурентоспроможності (табл. 1).

Аналізуючи інформацію з варіантами альтернативних стратегій, можна зробити наступні висновки. Розширення асортименту продукції є важливим рішенням для зменшення ризику втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Вирощування різних культур з різними термінами дозрівання або виробництво різних видів культур дозволить агропідприємствам розподіляти ризики між різними напрямками виробництва.

Пошук нових ринків збуту дозволить підприємствам зменшити ризики залежності від одного ринку та розширити свої можливості збуту, але впровадження систем управління ризиками дозволить підприємствам ефективно аналізувати та оцінювати ризики та приймати стратегічні рішення для їх управ-

Стратегічний синтез рішень в умовах невизначеності та високого ризику агросектору

Варіанти рішень	Опис дій
Диверсифікація виробництва	Розширення асортименту виробництва для зменшення ризику втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Наприклад, культури з різними термінами дозрівання або вирощування різних видів продуктів
Гнучкість у виробництві	Адаптація виробництва до змінних умов, швидка реакція на попит та можливість швидко змінювати стратегії виробництва залежно від ринкових умов.
Застосування технологій та інновацій	Використання новітніх технологій вирощування, обробки та зберігання продукції може забезпечити підприємству конкурентні переваги та зменшити вплив нестабільності ринку.
Стале виробництво	Використання практик сталого виробництва для зменшення впливу на довкілля та забезпечення стабільності виробництва в умовах зміни клімату та інших природних умов.
Розвиток альтернативних ринків	Пошук нових ринків збуту для продукції, включаючи експортні ринки або розвиток місцевих каналів збуту, що дозволить розподіляти ризики між різними ринковими сегментами.
Управління ризиками	Впровадження систем управління ризиками, які дозволяють аналізувати та оцінювати ризики, пов'язані зі змінами на ринку та приймати стратегічні рішення для їх управління.
Співпраця та партнерство	Розвиток партнерських відносин з іншими суб'єктами галузі, такими як постачальники, дистриб'ютори та інші підприємства, що дозволить об'єднувати ресурси та зменшувати ризики.
Навчання та розвиток	Постійне навчання та розвиток персоналу з метою забезпечення високої кваліфікації та готовності до впровадження нових стратегій та технологій.

Джерело: сформовано авторами

ліній. Розвиток партнерських відносин дозволить підприємствам об'єднувати ресурси та зменшувати ризики, спільно реагуючи на зміни на ринку.

Адаптацію суб'єкта до змін на ринку можна проводити в наступні напрямки: організаційне структурування; комунікаційний ефект; поведінкове моделювання дій; інноваційні зміни різного характеру; зміни у всьому комплексі процесів, пов'язаних з управлінням певними діяльностями (табл. 2).

Виходячи з вищезазначеного, можна констатувати, що сучасні виклики вимагають від керівництва агропідприємств упроваджувати певні зміни у своїй діяльності, застосування яких підвищать рентабельність. Результати, отримані в ході дослідження, свідчать, що надані під час дослідження пропозиції є спрямовані на поліпшення розвитку агропідприємств України, підвищення прибутковості та конкурентоспроможності їх продукції.

Висновки. Результати проведеного дослідження дають підстави сформулювати наступні висновки.

На основі теоретичного підґрунтя встановлено, що управління маркетингом має бути чуйним і адаптуватися до бізнес-середовища, яке постійно змінюється. В основі маркетингової концепції управління лежать принципи цілісності та синергії близькі до сучасного маркетингового менеджменту, компаній для створення синергії з багатшими аналітичними даними та дозволяє менеджерам з маркетингу виконувати орієнтовані на клієнта стратегії та покращувати загальну ефективність маркетингу.

Нами представлені альтернативні маркетингові управлінські рішення, які можуть бути використані для посилення адаптаційних можливостей

аграрних підприємств. Розширення асортименту продукції може допомогти зменшити ризики втрат у разі коливань попиту або цін на ринку. Адаптація виробництва до змінних умов та швидка реакція на ринкові зміни, застосування технологій та інновацій можуть забезпечити підприємству конкурентні переваги та зменшити вплив нестабільності ринку.

Виокремлено підсистеми управління внутрішніми ресурсами та факторами зовнішнього середовища, які пов'язані між собою таким чином, що дозволяють залучити невикористані резерви маркетингового потенціалу підприємства в господарський обіг шляхом інтеграції ресурсів різні учасників ринкових обмінів на користь кінцевого споживача та отримання благ між фактично взаємодіючими учасниками при раціональному використанні їх ресурсного потенціалу.

Встановлено, що деякі з найвпливовіших проблем, питань і викликів управління маркетингом можуть бути тісно пов'язані з різноманітними змінами в сучасному маркетинговому середовищі – зміна значення маркетингових комунікаційних каналів і медіа, зростаючий вплив соціальних медіа, розширене спілкування з клієнтами та вплив сарафанного спілкування, потреба в маркетинговій звітності, зміни в технологіях і методах маркетингу. У все більш глобальних бізнес-середовищах ринки розширюються, тому ефективно та ефективно управління маркетингом сьогодні характеризується здатністю адаптуватися до змін і саме ефективність маркетингового управління повинен постійно вимірюватися й оцінюватися.

Пропозиції щодо реалізації основних складових системи маркетингового управління

Прийоми управління	Змістова характеристика
маркетингова поведінка суб'єкта господарювання	спрямована на наслідування (копіювання) кращого досвіду будь-яких ринкових агентів у різні складові їх діяльності (тактичні, стратегічні, інноваційні, організаційні, функціональні, продуктові, збутові, комунікаційні, техніко-технологічні тощо); або бути спрямованими на власне інноваційне виробництво продуктів і послуг, які відповідають зростаючі вимоги споживача.
Аналітична складова	збір маркетингової інформації для визначення учасників ринку, побудова карти конкурентного ринку та визначення переліку факторів і субфакторів, що визначають стан конкурентоспроможності підприємства в умовах ресурсної обмеженості під час їх управління маркетинговою поведінкою. Набуття конкурентної стійкості для виробництва підприємств можлива, якщо вони враховують різноманітність внутрішніх і зовнішніх фактори зовнішнього середовища господарюючого суб'єкта з боку всіх учасників ринку простір. Для цього існує блок факторів зовнішнього середовища та блок контролю внутрішні ресурси підприємства
Управління внутрішніми ресурсами	представлений трьома підсистемами: підсистема поточного успіху, яка включає фактори, що визначають технічну, господарсько-фінансова діяльність; підсистема менеджменту та маркетингу підприємства, включаючи фактори, які визначити необхідний рівень трудового потенціалу та якості трудових ресурсів, рівень якості системи управління підприємством, конкурентоспроможність продукції, сукупність інструменти маркетингу та комунікації; підсистема капіталізації компанії, яка включає фактори, що відображають інноваційна та інвестиційна здатність персоналу, а також інвестиційна активність і привабливість підприємства.
Моніторинг зовнішнього середовища	включає фактори зовнішнього середовища (фактори що характеризують макроекономічний стан галузі, інвестиційний, ринковий, природний і кліматичні умови, урбанізація, виникнення ризику та комунікаційна діяльність), які впливають підсистеми: поточний успіх підприємства; менеджмент-маркетинг; капіталізація. Слід зазначити, що на стан вищезазначених впливають чинники зовнішнього середовища підсистеми різними способами.
Систематизація показників та оцінка конкурентоспроможності	встановлення показників, що характеризують рівень підприємства конкурентоспроможності в конкретній галузі в контексті управління їх маркетинговою діяльністю; формули для розрахунку цих показників повинні бути доведені. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та його конкурентів за допомогою підсистеми управління внутрішніми ресурсами та блок зовнішнього середовища. Оцінка конкурентоспроможності підприємства можна виявити суттєві показники, які впливають на підприємство конкурентоспроможність. Значення може бути визначається шляхом застосування факторного аналізу кореляційним методом.
Раціоналізація своєї маркетингової поведінки в реальному ринковому середовищі через підсистеми управління внутрішніми ресурсами	заходи можуть включати наступне: для підсистеми поточного успіху підприємства: зосередження на недовикористаних резервах та включення їх у розвиток основних фондів і потужностей підприємства; для підсистеми менеджменту підприємства-маркетингу: орієнтація на людські ресурси, маркетинг і комунікації шляхом активізації їх компонентів; для підсистеми капіталізації підприємства: орієнтація на формування комерційних або інші інтереси щодо підприємства (включаючи ефект синергії) серед різноманітних інвесторів.
Наявність адаптивних знань та навичок	брак знань може призвести до опору, оскільки орієнтація на ринок сприймається як щось чуже на основі минулої історії фірми. схильності, можуть грати міфи та непорозуміння.

Джерело: сформовано авторами

Список використаних джерел:

1. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123.
2. Багорка М. Формування основних складових комплексної системи аграрного маркетингу для підприємств аграрної сфери бізнесу. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2023. № 1(47). С. 70–79. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.479>

3. Мордвінцева Т.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво*. 2006. № 3. С. 209–211.
4. Іваннікова М.М. Маркетингове управління конкурентними перевагами підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2011. № 5(50). С. 243–246.
5. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Розробка шляхів адаптації сільськогосподарських підприємств до змін у маркетинговому конкурентному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-69>
6. Іващенко А.А. Особливості управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері. *Економіка АПК*. 2011. № 2. С. 11–14.
7. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227–234.

References:

1. Rayko D. V., Lebedyeva L. E. (2015) Model' upravlinnya marketynhom u systemi menedzhmentu promyslovoho pidpryyemstva [Marketing management model in the management system of an industrial enterprise]. *Marketing and innovation management*, no. 1, pp. 107–123.
2. Bahorka M. (2023) Formuvannya osnovnykh skladovykh kompleksnoi systemy ahornoho marketynhu dlia pidpryyemstv ahornoi sfery biznesu [The formation of the main components of the integrated system of agricultural marketing for enterprises in the agrarian sphere of business]. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, no. 1 (47), pp. 70–79.
3. Mordvinceva T. V. (2006) Upravlinnya marketyngovoyu diyalnistyu pidpryyemstva v suchasnykh umovax [Management of enterprise marketing activity in modern conditions]. *State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, no. 3, pp. 209–211.
4. Ivannikova M. M. (2011) Marketynhove upravlinnia konkurentnyimi perevahamy pidpryyemstva [Marketing management of competitive advantages of the enterprise]. *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series "Economic Sciences"*, no. 5 (50), pp. 243–246.
5. Bahorka M. O., Yurchenko N. I. (2023) Rozrobka shliakhiv adaptatsii silskohospodarskykh pidpryyemstv do zmin u marketynhovomu konkurentnomu seredovyschi [Development of ways of adaptation of agricultural enterprises to changes in the marketing competitive environment]. *Economy and society*, no. 48.
6. Ivashchenko A. A. (2011) Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoio diialnistiu v ahornii sferi. [Peculiarities of management of marketing activities in the agricultural sector]. *Economy of agro-industrial complex*. no. 2, pp. 11–14.
7. Huzenko H. M. (2017) Upravlinnya ta vdoskonalennya marketynhovoyi diyalnosti na pidpryyemstvi [Management and improvement of marketing activities at the enterprise]. *Economy and society*, no. 12, pp. 227–234.

IMPROVEMENT OF THE MARKETING MANAGEMENT SYSTEM TO INCREASE THE ADAPTABILITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Summary. The article reveals the theoretical features of the concept of marketing management, the definition of this concept, and the main problems faced by agricultural enterprises when implementing this concept. Recommendations in the form of marketing solutions have been formed, regarding the improvement of the marketing management system in order to increase the adaptation capabilities of agrarian enterprises in unstable and dangerous conditions of operation. The marketing concept of management is not just a component of the marketing system, but a separate philosophy of the functioning of enterprises. This concept is the main prerequisite for effective marketing activities at the current stage of development, as it is able to cover all marketing means and direct them to achieve marketing goals. Expanding the product range is an important solution to reduce the risk of losses in the event of fluctuations in market demand or prices. Growing different crops with different maturity dates or producing different types of crops will allow agribusinesses to distribute risks between different areas of production. The search for new sales markets will allow enterprises to reduce the risks of dependence on one market and expand their sales opportunities, but the implementation of risk management systems will allow enterprises to effectively analyze and assess risks and make strategic decisions for their management. The development of partnership relations will allow enterprises to combine resources and reduce risks, jointly responding to changes in the market. It has been found that some of the most influential issues, questions and challenges of marketing management can be closely related to various changes in today's marketing environment – the changing importance of marketing communication channels and media, the growing influence of social media, the increased communication with customers and the influence of word of mouth, the need in marketing reporting, changes in marketing technologies and methods. Adaptation of production to changing conditions and quick response to market changes, application of technologies and innovations can provide the enterprise with competitive advantages and reduce the impact of market instability. Subsystems of management of internal resources and factors of the external environment are singled out, which are interconnected in such a way as to allow attracting unused reserves of the enterprise's marketing potential into economic circulation.

Key words: marketing management, agricultural enterprises, marketing environment, influencing factors, market, adaptation, enterprise resources.