

УДК 3339.138:631.1.027:631.11/.631.15

С. І. Полінькевич,

аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1307-4428>

Ю. Г. Власенко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7071-2984>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.21.196

ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА НА ВИБІР РИНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ

S. Polinkevych,

Postgraduate student, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

Y. Vlasenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

THE INFLUENCE OF THE MARKETING ENVIRONMENT ON MARKET STRATEGY SELECTION

У статті досліджено сутність і структуру маркетингового середовища сільськогосподарських підприємств та його вплив на вибір стратегій на ринках сільськогосподарської продукції. Здійснено аналіз внутрішніх, мікро- та макро-факторів, що формують умови функціонування підприємств, визначено їхній вплив на конкурентні можливості, ризики та здатність адаптуватися до змін ринкових умов. Особлива увага приділена актуальним викликам воєнного стану, що зумовлюють перебої в логістиці, обмеження ресурсів, коливання попиту та зміни регуляторного середовища. Встановлено, що комплексний підхід до оцінки маркетингового середовища дозволяє сільськогосподарським підприємствам приймати стратегічно обгрунтовані рішення, оптимізувати внутрішні ресурси та формувати довгострокові конкурентні переваги. Отримані результати мають практичне значення для планування маркетингових стратегій у кризових умовах та сприяють підвищенню ефективності діяльності аграрного бізнесу.

This article examines the essence and structure of the marketing environment of agricultural enterprises and its influence on strategic decision-making in the markets for agricultural products. The study provides a comprehensive analysis of internal, micro-, and macro-level factors that shape the conditions in which agricultural enterprises operate, highlighting their impact on competitive opportunities, risks, and the ability to adapt to changing market conditions. Particular attention is given to the current challenges arising from the ongoing war in Ukraine, which have led to disruptions in logistics, resource constraints, fluctuations in consumer demand, and significant changes in regulatory frameworks. The research demonstrates that a systematic assessment of the marketing environment enables agricultural enterprises to make strategically informed decisions, optimize internal resources, and develop sustainable competitive advantages. The study emphasizes the critical role of internal capacities, including production facilities, technological capabilities, workforce competence, financial stability, organizational structures, and digital information systems, in ensuring the successful implementation of marketing strategies. Additionally, the analysis of the microenvironment, including customers, suppliers, competitors, intermediaries, and other stakeholders, reveals its direct influence on market positioning and operational flexibility. Macro-level factors, such as economic trends, social and cultural dynamics, political and legal regulations, technological innovations, environmental conditions, and international market developments, are shown to have a significant impact on strategic choices. The findings highlight the importance of integrating marketing environment analysis into the strategic planning process, especially under conditions of high

uncertainty and external shocks, to maintain the resilience and sustainable growth of agricultural enterprises. The results of this study have practical significance for the development of marketing strategies in crisis situations and contribute to enhancing the overall efficiency and competitiveness of the agricultural sector. This research provides a theoretical and practical basis for further studies on the role of marketing environments in shaping strategic behavior and long-term success of agribusinesses in dynamic and unpredictable market conditions.

Ключові слова: маркетингове середовище, сільськогосподарське підприємство, стратегія, внутрішнє середовище, мікросередовище, макросередовище, конкурентні переваги, ринок сільськогосподарської продукції.

Key words: marketing environment, agricultural enterprise, strategy, internal environment, microenvironment, macroenvironment, competitive advantage, agricultural product market.

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

Війна російської федерації проти України спричинила безпрецедентні виклики для функціонування аграрного сектору, який є системоутворюючим для національної економіки та вагомим гравцем на світовому ринку продовольства. Руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, окупація територій, скорочення внутрішнього попиту, дефіцит трудових і матеріальних ресурсів, а також значні коливання світових цін на сільськогосподарську продукцію та добрива істотно змінили умови ведення бізнесу для українських сільськогосподарських підприємств. Водночас глобальна продовольча криза, що загострилася у 2022 році, продемонструвала критичну роль України як одного з провідних постачальників аграрної продукції на міжнародні ринки, зокрема для країн Європейського Союзу.

У таких умовах маркетингове середовище сільськогосподарських підприємств зазнає суттєвої трансформації під впливом економічних, політико-правових, соціальних, технологічних та природно-екологічних факторів. Для сільськогосподарських підприємств воно визначає не лише можливості та обмеження збуту, а й безпосередньо впливає на вибір конкурентних стратегій, адаптацію бізнес-моделей та стійкість на ринку. Недостатній облік цих чинників під час стратегічного планування призводить до втрати ринкових позицій, зниження прибутковості та посилення ризиків.

Таким чином, науково-практичною проблемою є визначення впливу маркетингового середовища на стратегічний вибір сільськогоспо-

дарських підприємств в умовах глобальної нестабільності та воєнних ризиків. Її вирішення є актуальним як з точки зору науки — для розвитку теорії стратегічного менеджменту в аграрній сфері, так і з практичної — для забезпечення конкурентоспроможності, стійкості та розширення присутності українських сільськогосподарських підприємств на світових ринках.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика впливу маркетингового середовища на вибір стратегій сільськогосподарських підприємств залишається актуальною у сучасних економічних дослідженнях. У науковій літературі питання формування та функціонування маркетингового середовища, його структури та ролі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств досліджували такі вчені, як Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І., Абрамович І. А., Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В., Музиченко А. О., Осмятченко В. О. та ін. Вони звертали увагу на вплив внутрішніх ресурсів підприємств, мікрота макросередовища на стратегічні рішення, ефективність виробництва та збут продукції, а також на формування брендів і розвиток довгострокових конкурентних переваг.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження сутності маркетингового середовища сільськогосподарських підприємств та його вплив на вибір стратегій на ринках сільськогосподарської продукції в умовах високої ринкової нестабільності. Виходячи з мети дослідження, нами були визначені наступні завдання роботи: проаналі-

Таблиця 1. Особливості маркетингу в аграрному секторі економіки

Ознаки	Пояснення
Спеціальний маркетинговий статус сільськогосподарської продукції	Аграрна продукція має стратегічне значення, оскільки визначає рівень продовольчої безпеки країни та є товаром першої необхідності на внутрішньому і зовнішньому ринках.
Життєва необхідність продуктів	Попит на сільськогосподарську продукцію є відносно стабільним і нееластичним, оскільки харчові продукти належать до категорії базових людських потреб.
Специфіка просування продукції	Аграрна продукція відзначається сезонністю виробництва, швидким псуванням та залежністю від умов зберігання, що обумовлює необхідність застосування спеціальних логістичних і маркетингових рішень.
Використання та різноманітність брендів у переробній промисловості	У процесі переробки формується додана вартість, що створює передумови для активного використання брендів і торгових марок як інструментів позиціонування продукції на ринку.
Відособленість і галузева специфіка	Аграрний сектор має високу залежність від природно-кліматичних умов, державної підтримки та міжнародної кон'юнктури, що відрізняє його маркетинг від промислових чи сервісних галузей.
Дослідження ринку	Розвиток агромаркетингу неможливий без постійного аналізу ринкової кон'юнктури, попиту та пропозицій, споживчих уподобань і конкурентного середовища.
Ціноутворення	Вартість аграрної продукції формується під впливом сезонних коливань, витрат на виробництво, світової цінової кон'юнктури та регуляторних факторів (податкових пільг, субсидій, митних обмежень).

Джерело: складено автором на основі [1—7].

зувати підходи різних науковців до визначення поняття "маркетингове середовище" та його структури; визначити основні компоненти внутрішнього, мікро- та макросередовища сільськогосподарських підприємств і оцінити їхній вплив на стратегічні рішення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Прийняття підприємств до ринкових умов завжди супроводжується необхідністю урахування комплексу чинників маркетингового середовища. Розуміння його структури та динаміки дозволяє визначати тенденції розвитку ринку, своєчасно реагувати на потенційні ризики та формувати стратегічні орієнтири. Саме дослідження маркетингового середовища, його типів та елементів, на думку багатьох науковців, є вихідною точкою для ефективного управління розвитком підприємства.

Значення зовнішнього середовища для організацій пояснюється кількома ключовими аспектами. По-перше, воно забезпечує ресурсну базу, необхідну для створення товарів та послуг. Як слушно зазначив ще у XVII столітті Джон Донн, "жодна людина не є островом" [8]; аналогічно, жодна організація не може існувати у відриві від середовища, яке її оточує. По-друге, воно є джерелом можливостей і загроз: події та тенденції можуть як сприяти підвищен-

ню ефективності діяльності підприємства, так і створювати серйозні перешкоди для його розвитку [5].

Маркетингове середовище сільськогосподарських підприємств охоплює як внутрішні елементи (ресурси, виробничий потенціал, організаційну структуру), так і зовнішні (споживачів, постачальників, конкурентів, дистриб'юторів, регуляторні умови). Сукупність цих факторів визначає напрями взаємодії підприємства з ринком і впливає на характер стратегічних рішень. Серед переваг глибокого розуміння маркетингового середовища можна виокремити: аналіз конкурентних позицій; ідентифікацію поточних і потенційних клієнтів; розробку обґрунтованих маркетингових планів; своєчасне реагування на ринкові тренди та технологічні зміни.

Практика доводить, що без активного застосування маркетингових інструментів сільськогосподарські підприємства не здатні ефективно реалізувати власну продукцію та послуги.

Нині створено сприятливі умови для розвитку виробників, проте ефективність їхньої діяльності безпосередньо залежить від маркетингових стратегій, які забезпечують конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Досвід як вітчизняних, так і зарубіжних підприємств підтверджує, що зі зростанням інтенсивності конкурентної боротьби посилюється значення стратегічного маркетингового планування [1; 5; 6].

У цьому контексті маркетинг в аграрному секторі виступає ключовим чинником підвищення ефективності виробництва, просування продукції та формування конкурентних переваг (табл. 1). Він охоплює весь ланцюг створення доданої вартості — від виробництва до кінцевого споживача, і є інструментом, що забезпечує як виживання сільськогосподарських підприємств у складних умовах, так і їхній стійкий розвиток.

Представлені особливості вимагають від маркетингологів в агропромисловому комплексі глибокого розуміння специфіки сільськогосподарського виробництва, поведінки споживачів та ринкових тенденцій.

Маркетинг в аграрному секторі має орієнтуватися не лише на збут продукції, але й на формування довгострокових конкурентних переваг через розвиток брендів, ефективну логістику, оптимізацію витрат і застосування сучасних цифрових технологій.

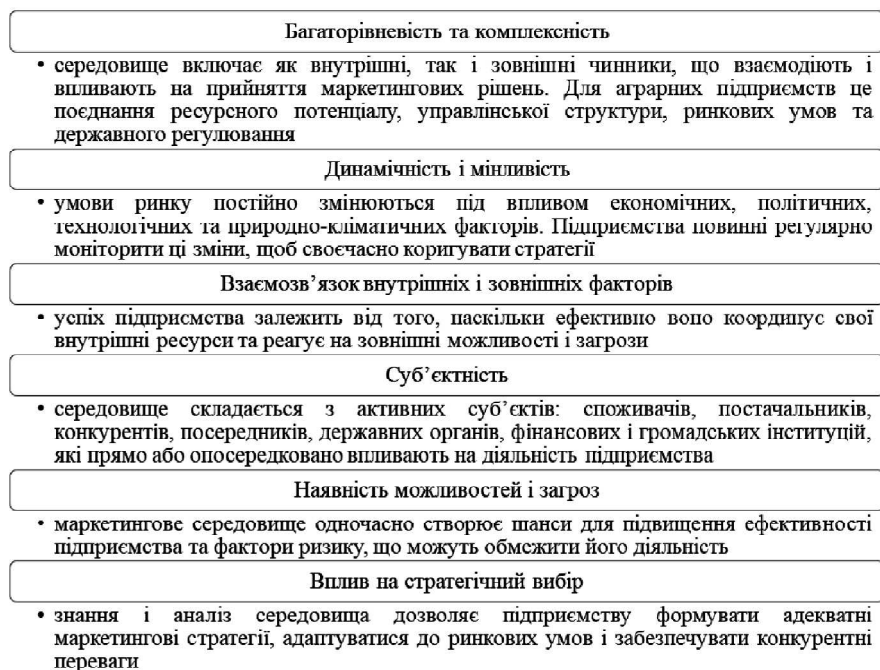


Рис. 1. Ознаки маркетингового середовища підприємства

Джерело: складено автором на основі [1–7].

Специфіка маркетингу в аграрному секторі обумовлена поєднанням унікальних характеристик продукції, високим рівнем залежності від зовнішніх факторів та потребою у постійному моніторингу ринкової кон'юнктури. У цьому контексті особливої ваги набуває дослідження маркетингового середовища як ключового детермінанта стратегічного вибору сільськогосподарських підприємств [6, с. 45].

У науковій літературі маркетингове середовище розглядається як комплекс факторів і суб'єктів, що формують можливості та обмеження діяльності підприємства на ринку. Попри різні підходи до визначення цього поняття, більшість дослідників погоджуються, що воно охоплює як внутрішні, так і зовнішні елементи, які впливають на ефективність маркетингової діяльності та стратегічний вибір підприємства. Так, Ф. Котлер визначає маркетингове середовище як "сукупність факторів, що впливають на здатність компанії розвивати та підтримувати взаємозв'язки з цільовим ринком", акцентуючи увагу на взаємодії компанії зі споживачами [9]. Аналогічно, Рахаю розглядає маркетингове середовище як "сукупність активних учасників та сил, що знаходяться поза межами фірми і впливають на здатність керівництва маркетингової служби встановлювати та підтримувати ефективні взаємини з цільовими клієнтами" [10].

Багорка М.О. та Абрамович І.А. акцентують увагу на зовнішньому аспекті середовища, виз-

начаючи його як "сукупність активних суб'єктів та факторів, які діють поза компанією і формують умови для реалізації її стратегії та забезпечення ефективної діяльності на ринку" [1, 2]. Лазебник В. розширює цей підхід, включаючи внутрішні ресурси та процеси: "маркетингове середовище — це комплекс активних учасників, сил і факторів, що функціонують як усередині, так і за межами підприємства, і впливають на здатність керівництва та маркетингових підрозділів досягати визначених цілей" [5].

Балабанова Л.В., Холод В.В. та Балабанова І.В. підкреслюють комплексність і багаторівневність середовища, визначаючи його як "сукупність активних суб'єктів та сил всередині та за межами підприємства, що визначають можливості керівництва ефективно діяти на цільових ринках" та як "сукупність суб'єктів, умов і факторів, що діють поза фірмою і можуть впливати на її маркетингову діяльність" [4].

На нашу думку, маркетингове середовище — це багаторівнева система внутрішніх і зовнішніх чинників, суб'єктів та умов, які прямо або опосередковано впливають на діяльність підприємства, визначають його конкурентні можливості та обмеження, а також формують простір для вибору і реалізації стратегій на ринку. Для сільськогосподарських підприємств воно має специфічний характер, оскільки поєднує галузеві особливості виробництва сільськогосподарської продукції із глобальними

Таблиця 2. Фактори й показники внутрішнього середовища сільськогосподарського підприємства

Фактори внутрішнього середовища	Показники
Виробничі потужності та технології	Обсяг виробництва, рівень автоматизації, стан обладнання, ефективність використання ресурсів, впровадження інновацій
Кадровий потенціал	Кваліфікація персоналу, чисельність працівників, плінність кадрів, мотивація та стимулювання, рівень професійної підготовки
Фінансові ресурси	Обсяг власного капіталу, доступ до кредитів, ліквідність підприємства, рівень інвестицій у розвиток
Організаційна структура	Ступінь централізації управління, ефективність комунікацій, розподіл відповідальності та повноважень
Внутрішні інформаційні системи	Доступ до маркетингової та виробничої інформації, рівень цифровізації процесів, аналітичні можливості
Корпоративна культура та управлінські процеси	Наявність стандартів якості, культура інновацій, система внутрішнього контролю, здатність до прийняття рішень

Джерело: складено автором на основі [1–7].

економічними, природно-кліматичними та інституційними викликами.

Маркетингове середовище підприємства характеризується рядом ознак, які визначають його специфіку та вплив на діяльність компанії — рис. 1.

В основі маркетингового середовища лежить розрізнення внутрішнього та зовнішнього середовища, оскільки саме від їх взаємодії залежить ефективність діяльності підприємства.

Внутрішнє середовище включає всі ресурси, структури та процеси, що знаходяться під контролем підприємства і безпосередньо впливають на його маркетингову діяльність. Для сільськогосподарських підприємств ефективно управління внутрішнім середовищем є критично важливим, оскільки забезпечує своєчасну організацію виробничого процесу, контроль якості продукції, оптимізацію витрат і реалізацію стратегічних маркетингових цілей. В табл.

2 наведено основні фактори внутрішнього середовища сільськогосподарського підприємства та відповідні показники їх оцінки.

Зовнішнє середовище, навпаки, формується поза межами підприємства і складається з факторів, на які воно не може безпосередньо впливати, але які суттєво визначають його ринкові можливості та загрози. Для зручності аналізу зовнішнє середовище поділяють на мікросередовище та макросередовище. Мікросередовище включає фактори та суб'єкти, що безпосередньо взаємодіють із підприємством, такі як споживачі, конкуренти, постачальники та посередники. Основні сили, що визначають структуру

маркетингового мікросередовища сільськогосподарського підприємства, наведено в табл. 3.

Макросередовище охоплює більш загальні чинники, що формують умови функціонування підприємства на рівні галузі та ринку в цілому. Фактори й показники макросередовища сільськогосподарського підприємства наведено в табл. 4.

Після детального розгляду факторів внутрішнього, мікро- та макросередовища стає очевидним, що маркетингове середовище є багаторівневою системою, яка визначає як можливості, так і обмеження діяльності сільськогосподарського підприємства. Аналіз маркетингового середовища дозволяє сільськогосподарським підприємствам обґрунтовано вибирати стратегії, що забезпечують конкурентоспроможність, ефективність збуту та стійкий розвиток. Вплив різних рівнів середовища на стратегічні рішення можна розглядати окремо.

Таблиця 3. Фактори й показники мікросередовища сільськогосподарського підприємства

Фактори мікросередовища	Показники
Споживачі / клієнти	Обсяги та структура попиту, рівень задоволеності споживачів, частка постійних клієнтів, поведінкові та демографічні характеристики, канали збуту
Конкуренти	Кількість конкурентів на ринку, частка ринку, цінова політика конкурентів, рівень диференціації продукції, маркетингові активності конкурентів
Постачальники	Надійність постачальників, умови постачання (терміни, ціна, якість), доступність сировини, рівень взаємозалежності, можливості для довгострокових контрактів
Посередники / дистриб'ютори	Ефективність логістики та доставки, покриття ринку, умови співпраці, вартість послуг, швидкість обслуговування
Контактні аудиторії / зацікавлені сторони	Взаємодія з місцевою громадою, органами влади, громадськими та професійними організаціями, корпоративна репутация, участь у галузевих асоціаціях

Джерело: складено автором на основі [1–7].

Внутрішні ресурси та управлінські процеси визначають не лише поточні можливості підприємства, а й його здатність реалізовувати довгострокові стратегічні цілі.

Виробничі потужності та технології дозволяють сільськогосподарським підприємствам підвищувати ефективність виробництва, оптимізувати використання ресурсів і впроваджувати інноваційні підходи до обробки, переробки та зберігання продукції. Використання сучасного обладнання та автоматизованих систем забезпечує стабільну якість продукції та знижує виробничі витрати. Кадровий потенціал є ключовим елементом стратегічної здатності підприємства. Кваліфікований персонал забезпечує ефективну організацію виробничих процесів, правильне планування маркетингових кампаній та впровадження інновацій. Система мотивації, професійна підготовка та управління знаннями сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності [3].

Фінансові ресурси визначають можливість інвестувати у розвиток виробничих потужностей, маркетингових активностей, розширення ринків збуту та впровадження цифрових технологій. Стабільність фінансових потоків дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни попиту, здійснювати інноваційні проекти та управляти ризиками.

Організаційна структура та управлінські процеси формують гнучкість і здатність підприємства до швидкого прийняття рішень. Чіткий розподіл відповідальності, ефективна комунікація між підрозділами та наявність стратегічного планування дозволяють підприємству адаптуватися до ринкових змін та ефективно реалізовувати маркетингові стратегії. Внутрішні інформаційні системи та цифровізація забезпечують збір, аналіз та використання даних про ринок, споживачів, конкурентів та власну діяльність [3]. Сучасні інформаційні технології дозволяють прогнозувати попит, оптимізувати ланцюги постачання, планувати маркетингові активності та ухвалювати обґрунтовані стратегічні рішення.

Ефективне управління внутрішнім середовищем є критичною умовою успішної реалізації маркетингових стратегій сільськогосподарського підприємства. Воно дозволяє не лише забезпечити стабільне виробництво та збут продукції, а й створює платформу для впроваджен-

Таблиця 4. Фактори й показники макросередовища сільськогосподарського підприємства

Фактори макросередовища	Показники
Економічні	Темпи економічного зростання, рівень інфляції, динаміка цін на сільськогосподарську продукцію, обсяги державної підтримки агросектору, курс національної валюти, інвестиційна привабливість регіону
Політико-правові	Законодавство щодо аграрного виробництва, податкова політика, державні програми підтримки фермерів, правила імпорту та експорту продукції, регулювання земельних відносин
Соціально-культурні	Демографічні показники, споживчі вподобання, рівень доходів населення, культурні традиції харчування, освітній рівень працівників
Технологічні	Доступ до сучасних агротехнологій, рівень впровадження інновацій, розвиток інформаційних систем, автоматизація виробничих процесів
Природно-кліматичні	Середня річна температура, рівень опадів, родючість ґрунтів, наявність водних ресурсів, частота стихійних явищ
Міжнародні / глобальні	Світові ціни на продовольство, міжнародні торговельні угоди, конкуренція на зовнішніх ринках, експортні квоти та тарифи, політична стабільність торговельних партнерів

Джерело: складено автором на основі [1–7].

ня інновацій, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стійкого розвитку в умовах мінливого ринкового середовища [3].

Мікросередовище формує безпосереднє оточення підприємства та визначає умови його взаємодії з ринком. Ефективний аналіз мікросередовища дозволяє виявити ринкові можливості, оцінити ризики та визначити пріоритетні напрями розвитку. До ключових елементів мікросередовища належать споживачі, конкуренти, постачальники, посередники та контактні аудиторії. Споживачі формують попит на продукцію, визначають пріоритети у її якості та характеристиках, а також впливають на стратегії сегментації та просування товарів. Конкуренція на ринку стимулює підприємство до оптимізації цінової політики, вдосконалення сервісу та диференціації продукції [5]. Партнери по ланцюгах постачання та дистрибуції визначають стабільність виробничих процесів і ефективність доставки продукції кінцевому споживачу, впливаючи на витрати, строки та рівень обслуговування.

Важливою складовою мікросередовища є також контактні аудиторії та зацікавлені сторони — органи влади, громадські та галузеві об'єднання, місцева громада. Їхня взаємодія з підприємством формує репутаційні чинники, соціальну відповідальність бізнесу та умови для довгострокових партнерств.

Таким чином, мікросередовище визначає безпосередні умови діяльності підприємства та є критично важливим для побудови ефективних маркетингових стратегій. Воно поєднує комерційні, партнерські та соціальні взаємодії, які

дозволяють підприємству адаптуватися до ринкових змін, забезпечувати стабільність реалізації продукції та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Макросередовище формує загальні умови, в яких функціонує підприємство, і визначає стратегічні рамки його діяльності на ринку. На відміну від внутрішніх та мікрофакторів, фактори макросередовища перебувають поза прямим контролем підприємства, але суттєво впливають на його можливості, ризики та конкурентні переваги. До основних чинників макросередовища належать економічні, політико-правові, соціально-культурні, технологічні, природно-екологічні та міжнародні аспекти. Економічні умови визначають цінову політику, рівень інвестицій і платоспроможність споживачів, формуючи потенціал прибутковості підприємства. Політико-правові чинники, зокрема державна аграрна політика, регулювання експорту та митні бар'єри, безпосередньо впливають на можливості виходу на внутрішні та зовнішні ринки [6].

Соціально-культурні зміни формують споживчі пріоритети, стандарти якості та переваги в продукції, що сприяє адаптації маркетингових стратегій до поведінки цільових аудиторій. Технологічний прогрес відкриває нові можливості для автоматизації виробництва, логістики та цифрового маркетингу, одночасно створюючи виклики для підприємств, які не встигають за інноваціями. Природно-кліматичні умови та екологічні фактори визначають обсяги виробництва, планування сезонних робіт та управління ризиками, пов'язаними з природними катаклізмами.

Важливою складовою макросередовища є також міжнародний контекст — глобальні тенденції розвитку ринків сільськогосподарської продукції, світові ціни на продовольство та добрива, інтеграційні процеси та торговельні угоди, які визначають зовнішньоекономічні можливості та загрози для підприємства.

Таким чином, макросередовище формує стратегічний простір, у якому сільськогосподарське підприємство здійснює свою діяльність. Аналіз цих чинників дозволяє оцінити довгострокові ризики і перспективи, визначити напрямки адаптації та розробки маркетингових стратегій, що забезпечують стійкий розвиток та конкурентоспроможність на ринку сільськогосподарської продукції.

Комплексний аналіз внутрішнього, мікро- та макросередовища дозволяє сільськогосподарським підприємствам приймати стратегічно

обгрунтовані рішення, адаптуватися до змін ринкових умов, ефективно використовувати наявні ресурси та формувати довгострокові конкурентні переваги. Особливо це актуально в сьогоденних умовах воєнного стану, коли підприємства стикаються з високими ризиками продовольчої безпеки, перебоями у логістичних ланцюгах, нестабільністю фінансових та ресурсних потоків, змінами попиту та обмеженнями на внутрішніх і зовнішніх ринках. За таких умов врахування всіх рівнів маркетингового середовища стає ключовим для розробки ефективних стратегій, що забезпечують стійкий розвиток та підтримку присутності на ринках сільськогосподарської продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Маркетингове середовище сільськогосподарських підприємств є багаторівневою системою, що включає внутрішні, мікро— та макрофактори і визначає стратегічні можливості та ризики діяльності. Внутрішні ресурси та управлінські процеси забезпечують реалізацію довгострокових цілей та підвищують ефективність виробництва. Мікросередовище формує умови взаємодії з ринком, визначаючи пріоритети у сегментації, ціноутворенні та просуванні продукції. Макросередовище задає стратегічні рамки діяльності, впливаючи на ризики та перспективи підприємства. У умовах воєнного стану та економічної нестабільності комплексний аналіз маркетингового середовища є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності, стійкого розвитку та присутності на ринках сільськогосподарської продукції.

Подальші дослідження можуть зосереджуватися на аналізі ефективності різних маркетингових стратегій у залежності від змін економічних, політико-правових та природно-екологічних умов, що сприятиме підвищенню адаптивності агропідприємств. Також перспективним є вивчення впливу специфічних факторів українського аграрного ринку на вибір конкурентних стратегій, зокрема щодо експорту продукції та формування брендів, що дозволить удосконалювати стратегічне планування та зміцнювати позиції на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Література:

І. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. Проблеми сучасних трансфор-

мацій. Серія: Економіка та управління. 2022. № 4. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_4_2022 (дата звернення 02.10.2025).

2. Абрамович І.А. Удосконалення системи маркетингового управління для підвищення адаптаційних можливостей аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія "Міжнародні економічні відносини та світове господарство". 2024. Вип. 50. С. 7—14. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/50_2024ua/3.pdf (дата звернення 02.10.2025).

3. 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> (дата звернення 02.10.2025).

4. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. Навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 612 с.

5. Лазебник В. Маркетингові дослідження у сфері агробізнесу: нові виклики. Collection of Scientific Papers "ΛΟΓΟΣ", (February 14, 2025; Boston, USA), 36—42. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-14.02.2025.006> (дата звернення 02.10.2025).

6. Музиченко А. О., Осмятченко В. О. Обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності підприємств агробізнесу. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2025. № 2 (49). С. 42—49. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/3256/3143> (дата звернення 02.10.2025).

7. Селезньова О. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємствами. Економіка та суспільство. 2025. № 73. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-129> (дата звернення 02.10.2025).

8. Donne, J. Devotions upon emergent occasions. 2007. URL: <https://www.gutenberg.org/files/23772/23772-h/23772-h.htm> (дата звернення 02.10.2025).

9. Kotler, P. and Armstrong, G. (2018), Principles of Marketing, 17th ed. Pearson Education, UK.

10. Rahayu, P. Kusnandar, K. Riptanti, E. and Khomah, I. (2025), "Use of Information Technology in the Marketing of Agricultural Products with the UTAUT Approach", Journal of Agricultural Science and Technology, vol. 27 (2), URL: https://jast.modares.ac.ir/article_17015.html (дата звернення 02.10.2025).

References:

1. Bahorka, M. O. Kadyrus, I. H. and Yurchenko, N. I. (2022), "Research and analysis of

the enterprise environment factors", Problemy suchasnykh transformatsiy, Seriya: Ekonomika ta upravlinnya, [Online], vol. 4, available at: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_4_2022 Bahorka M.O. (Accessed 2 October 2025).

2. Abramovych, I.A. (2024), "Improving the system of marketing management to Enhance the adaptation capabilities of agricultural enterprises", Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, [Online], vol. 50, available at: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/50_2024ua/3.pdf (Accessed 2 October 2025).

3. Bahorka, M.O. and Yurchenko, N.I. (2023), "Developing ways for agricultural enterprises to adapt to changes in the marketing competitive environment", Ekonomika ta suspil'stvo, [Online], vol. 48, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-69>.

4. Balabanova, L.V. Kholod, V.V. and Balabanova, I.V. (2012), Marketynh pidpryyemstva [Enterprise Marketing], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

5. Lazebnyk, V. (2025), "Marketing research in the agribusiness sector: new challenges", Collection of Scientific Papers "ΛΟΓΟΣ", [Online], <https://doi.org/10.36074/logos-14.02.2025.006>.

6. Muzychenko, A. O. and Osmyatchenko, V. O. (2025), "Accounting and analytical support for the marketing activities of agribusiness enterprises", Ekonomika. Menedzhment. Biznes, [Online], vol. 2 (49), available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/3256/3143> (Accessed 2 October 2025).

7. Selez'nova, O. (2025), "Organizing marketing management within the enterprise management system", Ekonomika ta suspil'stvo, [Online], vol. 73, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-129>.

8. Donne, J. (2007), "Devotions upon emergent occasions", available at: <https://www.gutenberg.org/files/23772/23772-h/23772-h.htm> (Accessed 2 October 2025).

9. Kotler, P. and Armstrong, G. (2018), Principles of Marketing, 17th ed, Pearson Education, UK.

10. Rahayu, P. Kusnandar, K. Riptanti, E. and Khomah, I. (2025), "Use of information technology in the marketing of agricultural products with the UTAUT approach", Journal of Agricultural Science and Technology, [Online], vol. 27 (2), available at: https://jast.modares.ac.ir/article_17015.html (Accessed 2 October 2025).

Стаття надійшла до редакції 17.10.2025 р.