

УДК 005:338.43:631.1.027

JEL Q13

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-12-20>**Погрішук Б.В.**

доктор економічних наук, професор,  
директор Вінницького навчально-наукового інституту економіки,  
Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6974-1083>

**Трачук О.І.**

здобувач третього рівня вищої освіти,  
Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2869-8728>

## СТРУКТУРА ТА ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Посилення складності і турбулентності бізнес-середовища в Україні вимагає від керівників сільськогосподарських підприємств перегляду маркетингових засобів та інструментів. Одним із способів досягнення цього є застосування найбільш сучасних варіантів комплексів маркетингу. Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних підходів щодо структури та особливостей управління формуванням та реалізацією комплексів маркетингу в ринковій діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Встановлено, що сучасний розвиток маркетингу на агропродовольчих ринках характеризується поступовим переходом до маркетингу, орієнтованого на побудову взаємовигідних відносин між учасниками ринку. Адже маркетинг для сільськогосподарських підприємств охоплює не тільки продаж товарів і послуг; він включає сукупність заходів, що базуються на ретельному аналізі кон'юнктури ринку, розвитку та оптимізації товарного портфеля, визначенні найбільш ефективних каналів розподілу і комунікації із споживачами. У статті розглянуто особливості управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств на агропродовольчих ринках, зокрема: значення якості продукції, оптимізації асортименту та сертифікації, структуру каналів розподілу, стратегії і тактика ціноутворення, методи просування, вплив маркетингового середовища та можливості імплементації сучасних цифрових трендів. Окреслено рекомендації для підвищення ефективності управління комплексом маркетингу сільськогосподарських підприємств. Доведено, що елементи маркетингу-мікс можуть бути реалізовані з високою результативністю та ефективністю на основі системного або процесного підходу з урахуванням певних чинників що впливають на аграрні ринки України.

**Ключові слова:** маркетинг, управління маркетингом, сільськогосподарське підприємство, комплекс маркетингу, ринок.

**Постановка проблеми.** Сільськогосподарські підприємства України в сучасних умовах функціонують в умовах високої турбулентності бізнес-середовища, де часті зміни ринкової кон'юнктури, коливання попиту та загострення конкурентних відносин створюють значні виклики для ефективної господарської діяльності. Особливо вираженими ці зміни виявилися після початку повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року, що спричинило відчутні економічні втрати, порушення логістичних зв'язків і зміну структури агропродовольчих ринків. Незважаючи на деяку стабілізацію, наслідки воєнної агресії РФ продовжують визначати функціонування сільськогосподарських підприємств в Україні і сьогодні.

Комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) в системі управління сільськогосподарськими підприємствами є визначальним фактором досягнення ринкового успіху, стабільного розвитку та посилення їх конкурентних позицій. За умов прискорення суспільно-економічних змін,

дифузії інновацій і високого рівня конкуренції лише дієва система управління маркетингом забезпечує узгодженість між стратегічними цілями агробізнесу, запитами споживачів та інструментами зростання обсягів продажу агропродовольчої продукції. Маркетинг за сучасних умов виконує інтегруючу роль при формуванні ефективного механізму управління підприємством, що охоплює не тільки збут і просування продукції на ринках, а й створення відчутної додаткової цінності для споживачів. Завдяки цьому маркетинг сприяє підвищенню обсягів продажу, досягненню високого рівня лояльності покупців і формуванню стійких тривалих відносин на цільовому ринку. Ефективне управління підприємствами в умовах зростання відкритості ринкового середовища базується на індивідуалізації комунікаційних процесів, чіткому позиціонуванні та активному застосуванні цифрових каналів взаємодії зі споживачами. Традиційна концепція маркетинг-міксу 4P, яка охоплює товар, ціну, розподіл і просування,



і надалі залишається основою результативного управління підприємством. Водночас у сучасних умовах, зокрема в аграрному секторі, вона зазнає трансформації, доповнюючись такими елементами, як сервісна складова, людський фактор та управління клієнтським досвідом. Сільськогосподарські товаровиробники будь-яких організаційних форм мають не лише використовувати окремі елементи маркетингового міксу, а вибудовувати цілісну інтегровану систему, у якій усі частини пов'язані одна з одною та спрямовані на досягнення високих ринкових результатів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Важливість та актуальність теми формує значний інтерес до неї як теоретиків, так і практиків маркетингової науки. Серед досліджень цієї теми варто відзначити праці Ф. Котлера, К.Л. Келлера, М. Портера, Ж.-Ж. Ламбена, А.Ф. Павленко, А.В. Войчака, М.О. Багорки, Л.В. Балабанової, О. Боєнко, Л.М. Іваненко, Н.В. Карпенко, С.М. Ілляшенка, М.А. Окландера, А.О. Старостіної та інших. Окремим аспектам аграрного маркетингу, формування маркетингових стратегій в аграрному секторі, маркетингових каналів збуту агропродовольчої продукції, сучасним трендам розвитку аграрних і продовольчих ринків присвячені праці В. Бондаренка, К. Драмарецької, О. Єранкіна, Я. Ларіної і К. Завальнюк, І. Соловйова та інших вчених. До ключових проблемних аспектів, що потребують подальшого наукового опрацювання, належать: теоретико-методичне обґрунтування цифрової трансформації форматів взаємодії різних підсистем маркетингу в агробізнесі; посилення організаційної координації маркетингового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств на інноваційних засадах; а також підвищення значущості цифрових комунікацій у системі управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору.

**Метою статті** є визначення змісту та структури маркетингового міксу сільськогосподарських підприємств, особливостей побудови системи управління маркетинговим міксом з урахуванням чинників та викликів маркетингового середовища.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Сучасні трансформаційні процеси в аграрному бізнесі засвідчують посилення значення маркетингових інструментів у системі управління ринковою діяльністю підприємств. Маркетинг поступово трансформується з допоміжної функції у стратегічно визначальний компонент управління, що формує вектор розвитку суб'єкта господарювання, визначає параметри його товарної, збутової та комунікаційної політики, а також механізми взаємодії з цільовими

групами споживачів. Маркетинг протягом останніх десятиліть зазнав сутнісних змін від простого збутового інструмента до детермінантної складової загальної системи менеджменту, яка визначає конкурентну поведінку і ринкову політику підприємства.

Орієнтуючись на маркетингові принципи, підприємство має систематично досліджувати кон'юнктуру світових ринків, цільові ринки, аналізувати зміни попиту і потреб споживачів, формуючи актуальну ринкову пропозицію. Такий підхід не лише сприяє досягненню поточних цілей, а й забезпечує стабільність, лояльність споживачів і довгострокову конкурентоспроможність підприємства [1, с. 316].

Управління маркетинговим міксом учасників ринку в аграрному секторі економіки ґрунтується на програмно-цільовому підході, що передбачає поєднання кількісних і якісних методів аналізу ринкового середовища, інноваційного мислення, орієнтації на споживчий попит та інтеграції інформаційних потоків у межах усіх елементів маркетинг-міксу. Вагоме значення має розвиток ефективних логістичних систем, забезпечення активної присутності агропідприємства в цифровому просторі, а також використання маркетинг-міксу як стратегічного інструменту нарощування обсягів реалізації продукції. Реалізація зазначених підходів потребує залучення висококваліфікованих фахівців, спроможних здійснювати стратегічне управління маркетинговою діяльністю та підвищувати загальну результативність функціонування підприємства [2, с. 101].

Натепер у процесі управління господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств використовують різноманітні підходи до створення й імплементації маркетинг-мікс. Однак турбулентність бізнес-середовища, надмірна кількість і недостатня релевантність доступної інформації потребують оновлення методик дослідження, гнучкості у прийнятті управлінських рішень. Саме адаптивність та узгодженість елементів маркетингового міксу суттєво підвищують ефективність стратегії розвитку підприємства.

Одним із найбільш результативних підходів до організації маркетингового управління в діяльності сільськогосподарського підприємства є системний підхід, що передбачає формування цілісної концептуальної моделі узгодженого функціонування всіх складових маркетингової діяльності. Його основу становить раціонально вибудована структура управління підприємством, яка забезпечує можливість комплексного аналізу, формалізації та оптимізації взаємозв'язків між елементами маркетинг-міксу. Застосування системного підходу

сприяє досягненню синергічного ефекту між товарною, ціною, комунікаційною та збутовою політикою, що, у свою чергу, створює передумови для стабільного нарощування обсягів продажів [3, с. 119].

Вагоме значення в сучасній системі управління маркетинговою діяльністю належить також процесному підходу, який зосереджується на раціональній організації та оптимізації внутрішніх інформаційних потоків. Його зміст полягає у безперервному зборі, структуризації, збереженні та ефективному використанні інформації, що надходить як із внутрішнього, так і із зовнішнього середовища підприємства. Застосування цифрових технологій у межах концепції маркетингу 4.0 [8] у сучасних умовах підвищує обґрунтованість управлінських рішень, забезпечує узгодженість інформаційних потоків між структурними підрозділами та формує цілісну систему координації елементів маркетингового комплексу. Реалізація такого підходу сприяє зростанню ефективності маркетингової діяльності в аграрному секторі та зміцнює стійкість підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Комплексний підхід до управління маркетингом передбачає ідентифікацію та освоєння цільових сегментів ринку, на яких наявні незадоволені потреби споживачів, що можуть бути ефективно задоволені аграрним підприємством. Реалізація такого підходу зумовлює необхідність формування обґрунтованої цінової стратегії, диференційованого ціноутворення, удосконалення системи просування, чіткого позиціонування продукції, а також оптимізації каналів її розподілу. У цьому контексті управління маркетингом комплексом в агробізнесі інтегрує аналітичну,

координаційну та стратегічну складові маркетингової діяльності.

У цілому комплексне управління маркетингом доцільно розглядати як відкриту багаторівневу систему, функціонування якої забезпечується послідовною взаємодією шести базових компонентів. Їхня сукупність формує цілісну модель управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства, орієнтовану на підвищення результативності господарювання та забезпечення довгострокової стійкості розвитку аграрного бізнесу (рис. 1).

Початковий блок управління маркетинговою діяльністю, який охоплює перші три етапи на рисунку 1, спрямований на організацію регулярного процесу збирання, систематизації, оброблення та аналітичної інтерпретації інформації щодо різних напрямів функціонування підприємства. Акумуляовані дані слугують підґрунтям для формування стратегічних і оперативних цілей, а також для розроблення планів дій з урахуванням наявного ресурсного потенціалу та кон'юнктури ринку. На основі проведеного аналізу генеруються альтернативні варіанти маркетингових рішень, із яких обирається оптимальний з позиції ефективності та доцільності реалізації. Після цього за потреби проводиться сегментація і вибір цільових ринків за критеріями максимізації обсягів збуту чи прибутковості.

Другий блок управління маркетинговою діяльністю також включає три етапи. Четвертим етапом є стратегічне планування маркетингу, яке охоплює розроблення стратегічних і тактичних планів, а також створення адаптованого маркетингу-мікс. П'ятим етапом є організація маркетингової діяльності, що передбачає формування організаційної структури,

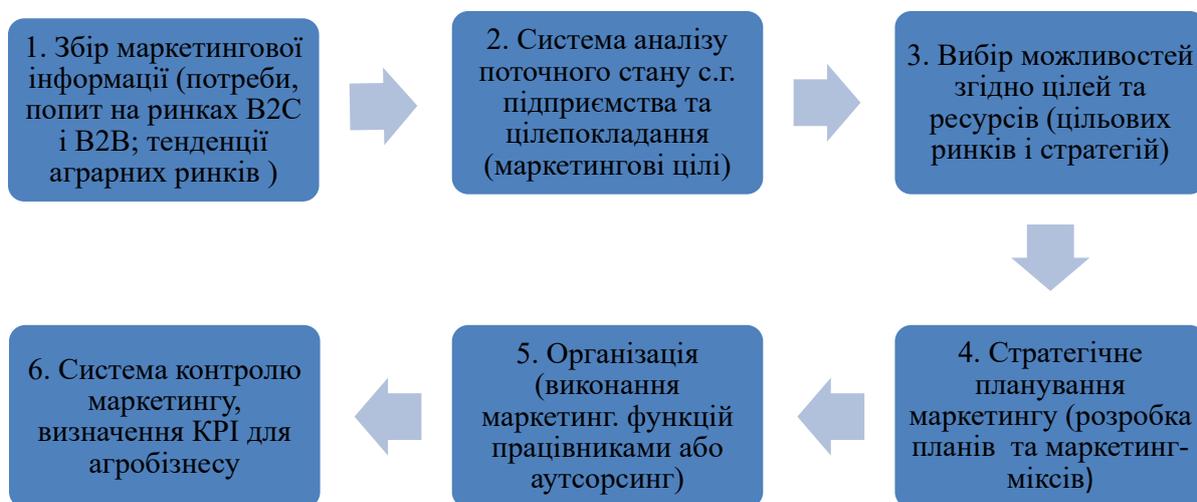


Рис. 1. Процес управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 4]

узгодженої зі стратегічними та ринковими орієнтирами підприємства. Ключовим завданням на цьому етапі є залучення фахівця з маркетингу (для малих форм агробізнесу) або створення ефективної маркетингової служби, побудованої за функціональним, територіальним, товарним чи ринковим принципом. Відповідні підрозділи мають діяти скоординовано та у тісній взаємодії, забезпечуючи належний рівень управління маркетинговими процесами. Альтернативним рішенням може бути залучення зовнішніх спеціалістів або консалтингових структур для реалізації окремих маркетингових функцій з метою підвищення результативності діяльності підприємства.

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю с.г. підприємств значення має узгоджена взаємодія складових маркетингу-мікс, оскільки саме вони визначають успішність реалізації агропродукції на ринку і забезпечують сталий розвиток.

У діяльності сільськогосподарських підприємств найпершою складовою комплексу маркетингу є товарна політика (створення якісного продукту). Її завдання полягає у створенні конкурентоспроможної товарної пропозиції, здатної задовольняти актуальні потреби споживачів і активізувати попит.

Управління товарною політикою охоплює виробництво, оновлення продукції відповідно до потреб ринку, збалансування асортименту з урахуванням особливостей агровиробництва, управління якістю, упаковкою та маркуванням. Продукт у аграрному бізнесі має не лише відповідати запитам споживачів, а й створювати додану цінність для споживачів на ринках B2C і B2B.

Наступним елементом маркетингу-мікс в діяльності сільськогосподарських підприємств є ціна. Вона визначає позицію товару на внутрішньому і міжнародних ринках, напряду впливає на рівень попиту, рівень прибутковості, рентабельності і динаміку товарообороту. Ефективна цінова політика забезпечує оптимальний баланс між очікуваннями споживачів та економічними інтересами сільськогосподарського підприємства. У рамках такої політики формується цінова стратегія, визначаються цілі ціноутворення, оптимізуються витрати агропідприємства та створюється система цін, здатна гнучко реагувати на зміни ринкових умов. Такий підхід сприяє підтриманню стабільного попиту на сільськогосподарську продукцію та забезпечує стійкий рівень продажів навіть у умовах несприятливої кон'юнктури та високої конкуренції.

Не менш важливою складовою маркетингового міксу є політика розподілу, яка забезпечує

організацію ефективного процесу реалізації агропродовольчої продукції. Її головна мета полягає у створенні швидкої доставки, швидкого доступу споживачів до продукції, що забезпечує стабільність обсягів збуту. Політика розподілу включає планування каналів продажу, налагодження взаємодії з посередниками, розробку логістичних схем, організацію транспортування та зберігання продукції. Раціонально побудована система розподілу сприяє підвищенню задоволеності споживачів, зниженню витрат та збільшенню обсягів реалізації продукції.

Отже, в діяльності сільськогосподарських підприємств комплекс маркетингу виступає ключовим інструментом формування попиту та забезпечення ринкового успіху підприємства. Синергія таких його елементів, як продукт, ціна, просування та розподіл, формує цілісну систему, яка підвищує ефективність збуту, забезпечує прибутковість і сприяє сталому довгостроковому розвитку сільськогосподарського підприємства.

У сучасних умовах ринкового розвитку особливе значення набуває елемент маркетингового комплексу, пов'язаний із просуванням продукції. Основною його метою є використання інтегрованих методів і інструментів комунікаційної політики для залучення максимальної кількості потенційних споживачів. Це сприяє активізації продажів і підвищенню впізнаваності ринкової символіки агровиробника серед конкурентних пропозицій.

Стратегія просування на аграрному ринку реалізується через комплекс маркетингових комунікацій, що включає традиційну та цифрову рекламу, стимулювання збуту, PR-заходи, прямий маркетинг, а також виставково-ярмаркову діяльність. Раціональне поєднання цих інструментів забезпечує формування позитивного іміджу агровиробника, підвищення довіри споживачів і зміцнення його ринкових позицій. Реклама виконує функції інформування та переконання, стимулювання збуту спрямоване на короткострокове зростання попиту через акції та знижки, PR-заходи забезпечують високу репутацію, а прямий маркетинг і виставкова діяльність формують клієнтську базу і покращують персоналізовану взаємодію з клієнтами. Разом ці елементи комунікацій створюють ефективну систему, що сприяє зростанню обсягів продажу у коротко- та довгостроковому періоді.

Традиційний маркетинг-мікс залишається підґрунтям успішного функціонування більшості сільськогосподарських підприємств. Однак зміни маркетингового середовища, цифровізація бізнес-процесів та зростання інтенсивності конкуренції зумовили необхідність

його розширення. Еволюція концепцій маркетингу призвела до появи нових моделей з додатковими елементами, зокрема, 5P, 6P, 7P, 8P і 12P. Найбільш практично значущою і використовуюваною у агробізнесі є модель 7P, яка розширює класичний маркетинг-мікс трьома додатковими складовими: люди, процеси та фізичні докази. Ці елементи відображають конкретні аспекти взаємодії підприємства зі споживачами, сприяють підвищенню якості обслуговування та зміцненню довіри до підприємства. Компонент «люди» забезпечує ефективність комунікацій та рівень сервісу, «процеси» гарантують стабільність і зручність взаємодії, а «фізичні докази» формують у споживача відчуття надійності та професіоналізму підприємства.

Модель маркетингового міксу 7P відіграє значну роль у маркетингу екопродуктів та органічних продуктів, де важливим є не лише товар, а й взаємодія між агропідприємством і споживачами. 7P-мікс набув значного поширення, оскільки дозволяє враховувати специфіку аграрних підприємств, оптимізувати процес продажів та підвищувати ефективність комунікацій із цільовою аудиторією. Ця модель забезпечує інтеграцію класичних елементів маркетинг-міксу з аспектами обслуговування та взаємодії з клієнтом, що робить її надзвичайно практичною для сучасного бізнесу.

Окрім розширених моделей класичного міксу 4P, у сучасній маркетинговій практиці застосовуються альтернативні концепції, серед яких особливо поширені 4C та 4A. Їхнє використання пов'язане з орієнтацією на споживача, що відповідає сучасним тенденціям клієнтоцентричності.

Модель 4C концентрується на потребах і поведінці споживача та включає такі ключові елементи: цінність для споживача (Customer value), вартість (Cost), зручність (Convenience) та комунікацію (Communication). Цей підхід зміщує акценти з традиційних категорій «продукт, ціна, місце, просування» на створення реальної цінності для клієнта, забезпечення доступності товару, ефективну взаємодію та врахування витрат, які споживач готовий понести. У результаті підприємство розглядає свою діяльність не лише з точки зору збуту, а як інструмент задоволення потреб клієнтів, що сприяє підвищенню лояльності та розвитку довгострокових відносин із покупцями. Такий підхід може бути застосований на ринку екологічних, органічних або крафтових продуктів.

Концепція 4A також орієнтована на споживача, але розширює увагу на прийнятність, доступність, наявність та обізнаність. Вона включає чотири складові: прийнятність (Asserability) – відповідність продукту очікуванням

клієнтів; доступність (Affordability) – можливість придбання товару з урахуванням його ціни; наявність (Availability) – доступ продукту у потрібному місці та часі; обізнаність (Awareness) – рівень поінформованості споживача про товар або бренд [9, с. 426].

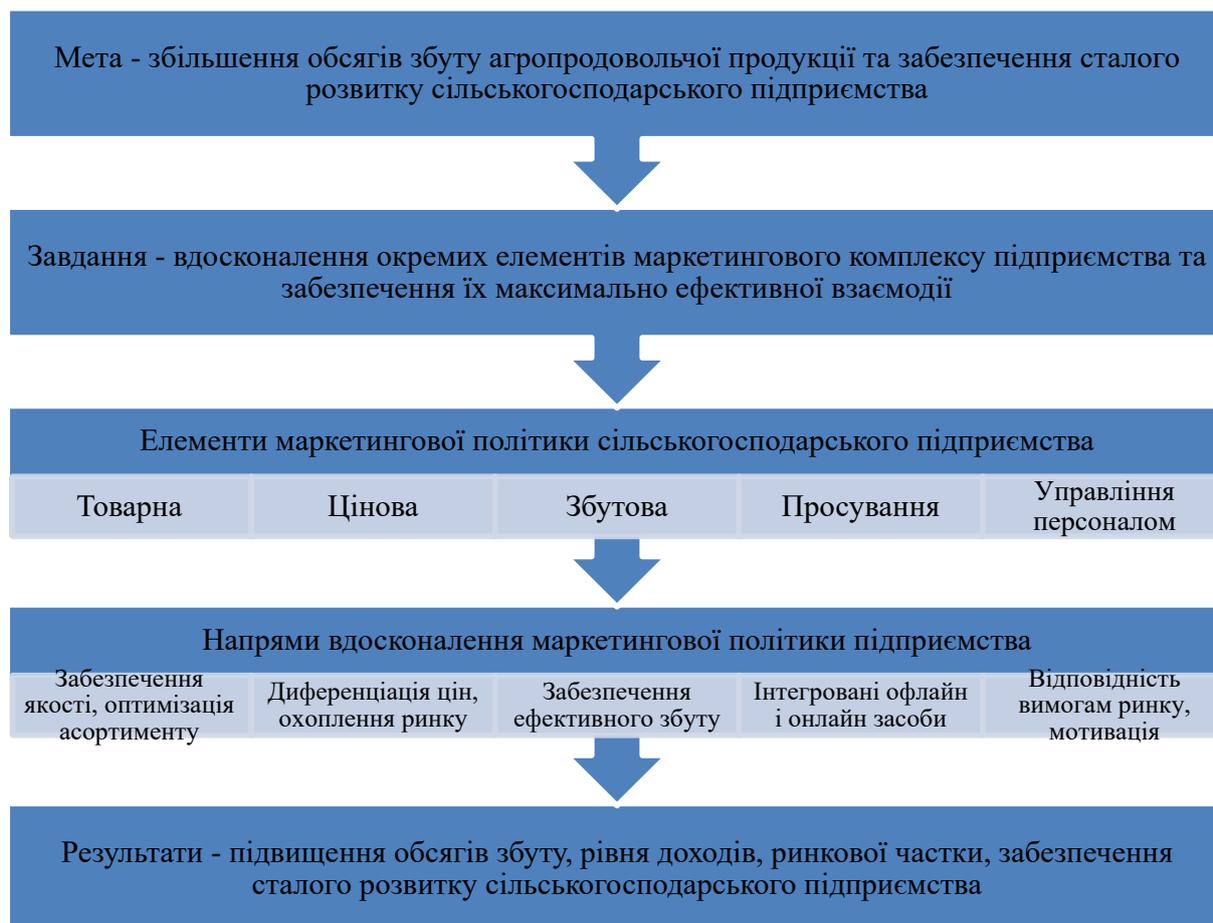
Отже, моделі 4C та 4A розглядають маркетинг як процес створення цінності для споживача та управління його досвідом. Вони спрямовані на формування довіри, полегшення доступу до продукції та підвищення значущості бренду, що в сучасних умовах конкуренції на ринках продукції з високою доданою вартістю стає критично важливим для стабільного зростання обсягів продажу.

Одним із ефективних варіантів розширеного маркетинг-міксу для управління аграрним підприємством є модель 5P, яка доповнена компонентом “people”. Цей елемент охоплює всі форми взаємодії підприємства з людьми як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі, включаючи споживачів, партнерів, постачальників, посередників, працівників підприємства, а також залучених фахівців і консультантів. Завдяки цьому модель 5P забезпечує комплексний підхід до управління маркетингом, враховуючи значення людського чинника на всіх рівнях бізнес-процесів.

Роль елемента «люди» є визначальною, оскільки саме працівники формують споживчий досвід, забезпечують комунікацію між компанією та клієнтами та сприяють якісній реалізації маркетингової стратегії. Персонал виступає ключовою ланкою у досягненні ринкових цілей, підвищенні задоволеності клієнтів та формуванні позитивного іміджу бренду. Компетентність, мотивація та орієнтація працівників на споживача безпосередньо впливають на ефективність маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства та забезпечують сталий розвиток.

Система управління маркетинговим комплексом сільськогосподарського підприємства передбачає не лише координацію товарної, цінової, збутової політики та просування, але й ефективне управління персоналом як ключовим стратегічним ресурсом. Інтеграція цих елементів формує цілісну модель маркетингового управління, яка забезпечує взаємодію підрозділів та сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності.

Узагальнена модель управління маркетинговим комплексом сільськогосподарського підприємства враховує взаємозв'язки між усіма складовими системи, забезпечуючи їхнє гармонійне поєднання для досягнення стратегічних та фінансових цілей підприємства. Її структурна побудова представлена на рис. 2.



**Рис. 2. Структура маркетингу-мікс сільськогосподарського підприємства у процесі управління маркетингом**

Джерело: розробка авторів

Ефективне управління маркетинговим комплексом у діяльності сільськогосподарського підприємства реалізується в рамках загальної, конкурентної та маркетингової стратегій, що визначає позицію компанії на ринку та подальший розвиток. При цьому місія підприємства полягає у задоволенні потреб споживачів, а основні цілі загальної стратегії – це забезпечення високого запланованого рівня прибутковості, оптимізації використання ресурсів та гарантування сталого розвитку. Ці завдання формують основу маркетингової політики, яка реалізується через усі компоненти маркетинг-міксу, забезпечуючи досягнення встановлених цілей.

Управління маркетинговим міксом сільськогосподарського підприємства має бути гнучким та адаптивним, відповідати виробничому потенціалу, особливостям галузі та ресурсним можливостям підприємства. Постійне удосконалення маркетингового міксу є завданням керівництва агропідприємства на всіх етапах розвитку. Такий підхід дозволяє ...швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури,

підвищувати ефективність продажів та зміцнювати конкурентоспроможність підприємства [10, с.114].

Висока результативність управління комплексом маркетингу в аграрній сфері досягається не лише через узгодженість окремих його елементів із цілями підприємства, а й завдяки ефективній взаємодії між ними. Для досягнення позитивних результатів необхідно створити інтегровану систему, у межах якої всі складові маркетингу-мікс синхронізовані, функціонують узгоджено й гармонійно, забезпечуючи швидке реагування на коливання попиту, ринкові тренди та інноваційні технології в агробізнесі.

**Висновки.** Управління маркетинговим комплексом сільськогосподарського підприємства являє собою цілісну систему, що включає збір і аналіз ринкової актуальної інформації, цілепокладання, оцінювання альтернатив розвитку ринку, обґрунтування вибору стратегії, планування маркетингових активностей, організацію маркетингової діяльності та контроль загальноекономічних результатів. Управління маркетинговим міксом сільськогосподарських

підприємств може ґрунтуватися на програмно-цільовому, системному або процесному підходах.

Традиційний маркетинг-мікс залишається підґрунтям успішного функціонування більшості сільськогосподарських підприємств. Однак зміни маркетингового середовища, цифровізація бізнес-процесів та зростання інтенсивності конкуренції зумовили необхідність його розширення до нових моделей з додатковими елементами, зокрема, 5P, 7P, 8P, 12P, 4C і 4A, що було розглянуто у науковому дослідженні.

Управління комплексом маркетингу невід'ємною складовою загальної системи управління сільськогосподарським підприємством, сприяє підвищенню ефективності збуту агропродовольчої продукції, посиленню ринкових позицій і високій прибутковості. Управління маркетинговим міксом сільськогосподарського підприємства має бути гнучким та адаптивним, відповідати виробничому потенціалу, особливостям галузі та ресурсним можливостям підприємства.

### Бібліографічний список

1. Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, В.Я. Кардаш, В.П. Пилипчук та ін. Київ : КНЕУ, 2005. 584 с.
2. Іваненко Л.М., Боєнко О.Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Вид. 3-є, доп. і перероб. Вінниця : Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.
3. Мизін Л.О., Карпенко Н.В. Комплекс маркетингу в сучасних умовах. *Збірник наукових статей магістрів. Факультет товарознавства, торгівлі та маркетингу. Факультет харчових технологій, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу*. Полтава: ПУЕТ, 2019. 425 с.; С. 115–120. URL: <http://dSPACE.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7962/1/092-1667.pdf>
4. Драмарецька К.П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 24. С. 46–51. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.24.46>
5. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Держава та регіони*. 2021. № 1 (118). С. 42–47. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-1-7>
6. Ларіна Я.С., Завальнюк К.С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: монографія. Київ, 2019. 275 с. URL: <https://surl.li/jlzdgw>
7. Кобернюк С.О. Розвиток аграрного маркетингу в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 45–48. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.5.45>
8. Oklander M., Yashkina O., Petryshchenko N., Karandin O., Yevdokimova O. Economic aspects of Industry 4.0 marketing technologies implementation in the agricultural sector of Ukraine. *Економіка АПК*. 2024. Том 31, № 4. С. 55–66. URL: <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-31-4-2024>
9. Котлер Ф., Келер К.Л. Маркетинг менеджмент. 15-е вид. Київ : «Хімджест», 2018. 816 с.
10. Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції*. 2020. № 15–16. С. 111–115. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.15-16.111>

### References

1. Teoriia i praktyka marketynhu v Ukraini: monohrafiia [Theory and practice of marketing in Ukraine: monograph] / A.F. Pavlenko, A.V. Voichak, V.Ya. Kardash, V.P. Pylypchuk ta in. Kyiv: KNEU, 2005. 584 s.
2. Ivanenko L.M., Boienko O.Yu. (2022). Marketynh: navchalnyi posibnyk [Marketing: a textbook]. Vyd. 3-ye, dop. i pererob. Vinnytsia: Donetskyi natsionalnyi universytet imeni Vasyliia Stusa, 362 s.
3. Myzin L.O., Karpenko N.V. (2019). Kompleks marketynhu v suchasnykh umovakh [The marketing complex in modern conditions]. *Zbirnyk naukovykh statei mahistriv. Fakultet tovaroznavstva, torhivli ta marketynhu. Fakultet kharchovykh tekhnolohii, hotelno-restorannoho ta turystychnoho biznesu*. Poltava: PUET, 425 s.; S. 115–120. Available at: <http://dSPACE.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7962/1/092-1667.pdf>
4. Dramaretska K.P. (2021). Upravlinnia marketynhovoio diialnistiu silskohospodarskykh pidpriemstv [Management of marketing activities of agricultural enterprises]. *Ahrosvit*. № 24. S. 46–51. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.24.46>
5. Bahorka M.O., Kadyrus I.H. (2021). Uprovadzhennia marketynhovoio kontseptsii upravlinnia v praktychnu diialnist ahrarnykh pidpriemstv [Implementation of the marketing concept of management in the practical activity of agrarian enterprises]. *Derzhava ta rehiony*. № 1 (118). S. 42–47. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-1-7>
6. Larina Ya.S., Zavalniuk K.S. (2019). Marketynhovi stratehii zrostantia ahrarnykh formuvan: monohrafiia [Marketing growth strategies of agricultural formations: monograph]. Kyiv, 275 s. Available at: <https://surl.li/jlzdgw>
7. Koberniuk S.O. (2019). Rozvytok ahrarnoho marketynhu v Ukraini [Development of agricultural marketing in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*. № 5. S. 45–48. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.5.45>
8. Oklander M., Yashkina O., Petryshchenko N., Karandin O., Yevdokimova O. (2024). Economic aspects of Industry 4.0 marketing technologies implementation in the agricultural sector of Ukraine. *Ekonomika APK*. Tom 31, № 4. S. 55–66. Available at: <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-31-4-2024>

9. Kotler F., Keler K.L. (2018). *Marketynh menedzhment* [Marketing Management]. 15-e vyd. Kyiv: "Khimdzhest", 816 s.
10. Ratushna Yu.L. (2020). *Upravlinnia marketynhom v diialnosti pidpriumstva maloho ta serednoho biznesu* [Marketing Management in the Activities of Small and Medium-Sized Businesses]. *Investysii*. № 15–16. S. 111–115. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.15-16.111>

**Boris Pohrishuk**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Director of Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics,  
West Ukrainian National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6974-1083>

**Oleksandr Trachuk**

Postgraduate Student,  
West Ukrainian National University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2869-8728>

## STRUCTURE AND PROCESS OF MANAGEMENT OF THE MARKETING COMPLEX OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

The increasing complexity and turbulence of the business environment in Ukraine requires managers of agricultural enterprises to review marketing tools and instruments. One of the ways to achieve this is to use the most modern options for marketing complexes. The purpose of the study is to generalize theoretical and methodological approaches to the content and features of the formation and implementation of marketing complexes in the market activities of agricultural producers. It has been established that the modern development of marketing in agri-food markets is characterized by a gradual transition to marketing focused on building mutually beneficial relationships between market participants. After all, marketing for agricultural enterprises covers not only the sale of goods and services; it includes a set of activities based on in-depth market analysis, assortment development, and the construction of effective distribution and promotion channels. The traditional marketing mix remains the basic foundation of most businesses. However, changes in the marketing environment, digitalization of business, and increased competition have necessitated its expansion. The evolution of marketing concepts has led to the emergence of new models that include additional elements that detail the interaction of the enterprise with the market. Among such models, the concepts of 5P, 7P, 8P, 12P, 4C and 4A have become widespread. The article examines the specifics of marketing in agri-food markets, in particular: the role of quality, assortment optimization and certification, the structure of sales channels, approaches to pricing, promotion methods, the influence of the marketing environment and modern trends. Recommendations are outlined for improving the efficiency of managing the marketing mix of agricultural enterprises. Elements of the marketing mix can be implemented with maximum efficiency based on a systemic or process approach, taking into account specific factors affecting the agricultural markets of Ukraine.

**Keywords:** marketing, marketing management, agricultural enterprise, marketing complex, market.

*Дата надходження статті: 21.12.2025*

*Дата прийняття статті: 14.01.2026*

*Дата публікації статті: 03.02.2026*