

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-5-13>

Багорка М.О.

доктор економічних наук,
доцент кафедри маркетингу
Дніпровського державного аграрно-економічного університету

Bahorka Mariia

Doctor of Economics,
Associate Professor of Marketing Department,
Dnipro State Agrarian and Economic University

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ MARKETING STRATEGIES AS THE BASIS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES

У статті досліджено особливості формування маркетингової стратегії для аграрних підприємств, основні чинники та критерії планування ефективної маркетингової стратегії й встановлено основні переваги аграрних підприємств під час використання маркетингових стратегій. Визначено, що маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації, яка формується на базі основної концепції його розвитку, враховує ресурси і можливості, стан та особливості конкурентної боротьби, тенденції розвитку попиту, умови маркетингового зовнішнього середовища і внутрішні чинники, що взаємопов'язані між собою й між ними спостерігається ланцюгова реакція, яка відображається на зміні кінцевого результату. Стратегічно орієнтовані аграрні підприємства мають цілу низку переваг успішного функціонування та розвитку, оскільки вдало підібрана і реалізована маркетингова стратегія дає змогу отримувати достатній для фінансування розширеного відтворення обсяг прибутку і змінює підходи до господарювання – організації виробництва, потреби застосування сучасних технологій, маркетингу сільськогосподарської продукції.

Ключові слова: маркетингова стратегія, аграрні підприємства, стратегії розвитку, чинники, критерії, бізнес-середовище, аграрна продукція.

В статье исследованы особенности формирования маркетинговой стратегии для аграрных предприятий, основные факторы и критерии планирования эффективной маркетинговой стратегии и установлены основные преимущества аграрных предприятий при использовании маркетинговых стратегий. Определено, что маркетинговая стратегия является общей философией ведения бизнеса в условиях глобализации, которая формируется на базе основной концепции его развития и учитывает ресурсы и возможности, состояние и особенности конкурентной борьбы, тенденции развития спроса, условия маркетингового внешней среды и внутренние факторы, взаимосвязанные между собой, и между ними наблюдается цепная реакция, которая отображается на изменении конечного результата. Стратегически ориентированные аграрные предприятия имеют целый ряд преимуществ успешного функционирования и развития, поскольку удачно подобранная и реализованная маркетинговая стратегия позволяет получать достаточный для финансирования расширенного воспроизводства объем прибыли и меняет подходы к хозяйствованию – организации производства, необходимости применения современных технологий, маркетингу сельскохозяйственной продукции.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, аграрные предприятия, стратегии развития, факторы, критерии, бизнес-среда, аграрная продукция.

The article explores the peculiarities of forming a marketing strategy for agricultural enterprises, the main factors and criteria for planning an effective marketing strategy, and identifies the main benefits of agricultural enterprises when using marketing strategies. It is determined that the marketing strategy is a general philosophy of doing business in the context of globalization, which is formed on the basis of the basic concept of its development, taking into

account resources and opportunities, the state and peculiarities of competition, demand trends, conditions of marketing external environment and interrelated internal factors between themselves and between them there is a chain reaction, which is reflected in the change of the end result. For the functioning of an agricultural enterprise, marketing strategy is the most important functional strategy, as it aims to provide a justification of goals and objectives in each individual market (market segment) and for each product, taking into account the peculiarities of competition and consumer demand. The marketing strategy should take into account the following features: situation, environment, organization, as well as the flexibility and ability to adapt to a dynamic business environment. Strategically oriented agricultural enterprises have a number of advantages of successful functioning and development, since a well-chosen and implemented marketing strategy allows to obtain sufficient for financing the expanded reproduction of the amount of profit and changes approaches to management – production organization, needs of use of modern technologies, marketing of agricultural products. The development of agrarian enterprises based on the marketing philosophy of doing business is accompanied by the following directions: closer interaction with consumers; linking strategic marketing with management, research, organizational culture; consistency of marketing strategy with other functional and competitive strategies; implementation of forecasting of industry development; strengthening the strategic orientation of agricultural enterprises; using strategic planning to develop a marketing strategy.

Keywords: *marketing strategy, agricultural enterprises, development strategies, factors, criteria, business environment, agricultural products.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Динамічні зміни у зовнішньому середовищі, загострення конкуренції на ринку, процеси глобалізації бізнесу вимагають перегляду традиційних умов господарювання аграрних підприємств, виявлення нових стратегічних напрямів та поєднання їх для досягнення максимальної ефективності аграрної сфери економіки. Сьогодні в Україні поступово створюються нові умови діяльності аграрних підприємств, за яких важливими є стратегічний підхід та концепція стратегічного управління. У результаті виробнича діяльність аграрних підприємств має бути переведена на принципово нову економіко-технологічну основу, структурна перебудова виробництва повинна здійснюватися з урахуванням маркетингових принципів, маркетингової програми дій, спрямування всіх структурних підрозділів і ланок на досягнення загальної кінцевої мети – задоволення потреб існуючих і потенційно можливих споживачів, здійснення ефективної товарної, цінової, розподільчо-логістичної та комунікаційної політики. У таких умовах надзвичайно важливе місце в стратегічному управлінні діяльністю підприємства посідає маркетингова стратегія, яка формує стратегічні орієнтири аграрного підприємства.

Аграрні підприємства вже ведуть активний пошук шляхів і методів свого подальшого розвитку, адекватних сучасним вимогам, намагаються вирішити проблеми встановлення маркетингових цілей, проведення аналізу чинників середовища, формулювання і реалізації маркетингових стратегій. Саме за допомогою ефективних маркетингових стратегій можливе формування необхідних передумов для прискореної адаптації наукових та практичних здобутків стратегічного маркетингу до потреб аграрного сектору України [1, с. 48]. Необхідність формування маркетингової стратегії в аграрному виробництві пов'язана з нагальною потребою становлення стабільного ринку продовольства, забезпеченням населення якісними продуктами харчування й ефективним функціонуванням аграрної сфери економіки. Тому проблема формування та реалізації як загальних, так і маркетингових стратегій виробництва аграрних підприємств є надзвичайно актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанням основ теорії маркетингу присвячено досить багато публікацій науковців, серед них: Г. Азоев, І. Ансофф, Г. Армстронг, Г. Ассель, П. Друкер, Ф. Котлер, Р. Коллз, Д. Крєвенс, Ж.-Ж. Ламбер, М. Портер, А. Стріклєнд, А. Томпсон, О. Уолкер, Р. Фатхудінов, Г. Хулей, А. Чандлер та інші зарубіжні дослідники.

Вітчизняні науковці також зробили значний внесок у розвиток маркетингових стратегій. Це, зокрема, Л.В. Балабанова, А.Е. Воронкова, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, Н.В. Карпенко, В.Л. Корієв, Н.В. Кудєнко, Я.С. Ларіна, А.Ф. Павленко, В.В. Писаренко, І.Л. Решетнікова, М.П. Сахацький, І.О. Соловйов, А.О. Старостіна, Н.І. Чухрай, В.А. Шведюк, З.Є. Шершньова та ін.

При цьому слід відзначити, що маркетингові стратегії аграрного виробництва у науковій літературі досліджені мало. Рівень дослідження методичних аспектів розроблення ефективних маркетингових стратегій є високим у розвинених країнах, і це може бути використано як фундамент для подальшого розроблення з урахуванням особливостей розвитку ринкових відносин в Україні. Водночас важливо вивчити й урахувати специфічні чинники, що характерні винятково для аграрних підприємств України.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження особливостей формування маркетингової стратегії для аграрних підприємств, основних чинників та критеріїв планування ефективної маркетингової стратегії й установлення основних переваг аграрних підприємств під час використання маркетингових стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Маркетинг є філософією сучасного бізнесу, який передбачає орієнтацію на планування, виробництво і збут товарів, які задовольняють попит споживачів і відповідають їхнім певним запитам. При цьому варто зауважити, що маркетинг, пов'язаний із продукцією сільськогосподарських виробників, набагато складніший, ніж інші види маркетингу. Ця складність зумовлена різноманітністю методів і способів його здійснення. Застосування різноманітності таких методів пояснюється великою кількістю і різно-

манітністю виробленої продукції, її цілеспрямованістю й значимістю для кінцевого споживача.

Важливо розуміти, що попит на сільськогосподарські і продовольчі товари нееластичний і за доходом. Відзначено, що за низького рівня добробуту людей, коли на харчування витрачається основна частина бюджету сім'ї, на кожен додатково зароблену гривню сім'я намагається забезпечити насамперед свої потреби в їжі, а коли проблема харчування перестає бути першочерговою, то додатковий заробіток використовується на інші товари та послуги, тобто людина фізіологічно не може з'їсти більше лише тому, що в неї на це з'явиться більше грошей. Тому зі збільшенням доходів попит на продукти харчування і, відповідно, на сільськогосподарську продукцію зростає або падає непропорційно.

Однак навіть коли попит на ринку сільськогосподарської продукції стійкий, ціни на ньому вкрай нестабільні, незначні коливання в обсягах пропозиції залежно від тисяч непередбачуваних виробничих причин (високий або низький урожай і т. п.) – і ціна падає або підвищується з неадекватною швидкістю [2, с. 67].

У зв'язку зі змінами в ринковому середовищі, появою нових потреб споживачів, посиленням конкуренції, новими можливостями функціонування аграрного бізнесу, розвитком технологічних й інформаційних мереж та низкою інших чинників зросло значення маркетингових стратегій. Маркетинговій стратегії серед існуючих різновидів стратегій відведена особлива роль. І хоча багато вчених відносять маркетингову стратегію до функціональних, але насправді вона охоплює усі рівні стратегічного планування [3, с. 198].

У сучасній діяльності вітчизняних аграрних підприємств ще не отримала значного поширення маркетингова філософія ведення бізнесу. І причинами цього є такі: створення великої кількості аграрних підприємств, як правило, невеликих за розміром, які з фінансових причин не в змозі займатися маркетинговою діяльністю; існують певні проблеми з недостатньою кількістю продукції сільського господарства (особливо тваринництва); більшість керівників використовує застарілі організаційно-економічні механізми управління, які зумовлюють слабку адаптивну можливість виробничо-управлінської системи до вимог маркетингового середовища і перешкоджають підприємствам адекватно реагувати на них.

Треба розуміти, що маркетингові стратегії не існують самі по собі. Вони пов'язані з іншими стратегіями підприємств та утворюють систему, що націлена на різні стадії життєвого циклу господарської діяльності підприємства.

Ми впевнені, що не існує єдиної уніфікованої маркетингової стратегії, яка здатна розв'язати всі проблеми, тому що кожне підприємство, умови, в яких воно діє, та поставлені цілі є унікальними. Ці обставини зумовлюють безмежність вибору маркетингових стратегій виходячи із загальної концепції розвитку аграрних підприємств, ресурсного потенціалу та кваліфікації управлінського персоналу.

Л.В. Корінев вважає, що маркетингова стратегія має враховувати не лише бажання, а й можливості розвитку, які випливають із характеристик зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [4, с. 94].

Т.І. Балановська наголошує, що під час формування комплексу маркетингових стратегій необхідно враховувати вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [5, с. 23].

М.П. Сахацький стверджує, що прийняття рішення щодо маркетингової стратегії освоєння певних ринкових сегментів, обсягів поставок товарної продукції та її асортименту, цінової політики, дистрибуції та маркетингової комунікації приймається на основі отриманої інформації щодо особливостей певного ринку з урахуванням чинного законодавства, соціально-економічної та мовної політики держави, наявної ринкової, культурної, релігійної та побутової поведінки населення, а також торговельних традицій та звичаїв. Він також вважає важливим прийняти до уваги доступність ринку та рівень розвитку його інфраструктури, регуляторну державну політику, рівень життя населення та його платоспроможність [6, с. 19].

Для підприємств аграрного сектору економіки можна запропонувати систему базових стратегій розвитку, в яку входять і маркетингові, вибір яких залежить від стадії життєвого циклу бізнесу (рис. 1).

У рамках основних типів стратегій для продуктів та ринків можуть розроблятися більш конкретні інструментальні стратегії, які розрізняються залежно від діяльності підприємства на ринку, перспектив щодо зростання, конкурентної позиції і т. п.

Для функціонування аграрного підприємства маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки покликана забезпечити обґрунтування цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) з урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів. Маркетингова стратегія повинна враховувати такі риси: ситуацію, середовище, організацію, а також гнучкість і здатність адаптації до динамічного бізнес-середовища. Крім цього, під час розроблення маркетингової стратегії необхідно враховувати основні критерії її ефективності: ментальну правильність, ситуаційність, унікальність, майбутню невизначеність як стратегічну можливість, гнучку адекватність.

Маркетингова стратегія аграрного підприємства значною мірою залежить від прийняття маркетингової концепції розвитку, ресурсів і можливостей. Вона має враховувати стан та особливості конкурентної боротьби і тенденцій щодо розвитку попиту й умови зовнішнього маркетингового середовища (систему товароруку, правове регулювання, умови територіального розміщення та ін.).

Розроблення маркетингової стратегії, конкурентної в ринкових умовах, є досить складним процесом, а отже, його виконання повинне ґрунтуватися на системному підході, що відповідає принципам:

- комплексності елементів, що дає змогу визначити систему як ціле та зумовлює її єдність;
- зміни через вплив зовнішніх і внутрішніх чинників;
- стратегічної спрямованості з метою досягнення конкретної, загальної для всіх елементів, стратегічної цілі;
- ієрархічності елементів системи, які мають свої обов'язки та інструменти їх реалізації залежно від пріоритетності;
- невизначеності майбутнього;



Рис. 1. Система базових стратегій розвитку аграрних підприємств

Джерело: розроблено автором

– взаємоузгодженості елементів системи для реалізації поставлених завдань.

Формування стратегічного набору інструментальних стратегій передбачає необхідність розроблення декількох стратегічних альтернатив, за допомогою яких і здійснюється остаточний вибір маркетингової стратегії підприємства, яка здатна максимально підвищити його довгострокову ефективність.

Маркетингова стратегія може бути представлена як певна сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Її формування, на нашу думку, можна вважати одним із найсуттєвіших і найскладніших етапів маркетингу (рис. 2).

Ми узагальнили основні чинники, які зумовили необхідність формування маркетингової стратегії і стратегічного розвитку аграрних підприємств, до яких віднесли такі:

– високий рівень конкуренції для більшості аграрних ринків, тому для успішної ринкової діяльності кожному аграрному підприємству необхідно визначити свій цільовий сегмент зі специфічними потребами, що є можливим лише під час використання маркетингового інструментарію;

– бізнес-середовище, яке сьогодні динамічно змінюється, що може надати аграрним підприємствам як додаткові ринкові можливості, так і, навпаки, нести загрози для його стратегічної діяльності. Постійний моніторинг ситуації на ринку зможе визначити ринкові можливості для аграрних підприємств, сво-

часно їх розпізнати та скористатися ними і водночас уникнути ринкових загроз;

– ситуацію на товарних і регіональних ринках, що вимагає від аграрних підприємств адекватної конкурентної поведінки, яка надасть можливість для зміцнення конкурентоспроможної довгострокової позиції на ринку. Теорія конкурентних переваг націлена на розроблення заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності; формування механізму реагування на зовнішні зміни; об'єднання стратегічних дій основних функціональних підрозділів підприємств; вирішення специфічних питань і проблем бізнесу, які є актуальними на даний момент. Усе це є також основою під час формування маркетингової стратегії;

– зміни в поведінці споживачів, які стають більш обізнаними завдяки активізації інформаційного простору. Виходячи із цього, комунікаційна політика аграрних підприємств дедалі сильніше впливає на споживача та на формування його купівельної поведінки, підвищуються вимоги споживача до сервісного обслуговування та інших нецінових чинників конкурентоспроможності товару, підвищуються вимоги до якості аграрної продукції, її безпечності і корисності. У результаті цих змін споживачі стають більш вимогливими до результатів діяльності аграрних підприємств.

Можливість задовольняти ці потреби краще й ефективніше, ніж конкуренти, є фактором успішної діяльності підприємства й основним критерієм під час формування маркетингової стратегії.

Аграрні підприємства, які стратегічно орієнтовані і реалізують маркетингову стратегію з відповідним портфелем маркетингових інструментальних стратегій, мають такі переваги:

– зменшується до мінімуму вплив можливих негативних змін, а також чинників «невизначеності майбутнього»;

– є можливість урахувати об'єктивні (зовнішні і внутрішні) чинники;

– підприємство стає більш керованим, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань, чітко встановлюються стратегічні цілі підприємства;

– з'являється можливість встановлення системи стимулювання для розвитку гнучкості та адаптації підприємства до змін;

– забезпечується реалізація стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу за динамічних змін середовища;

– розвиток ресурсного потенціалу та системи зовнішніх зв'язків дають можливість досягти майбутніх цілей;

– здійснюється більш ефективний розподіл ресурсів та їх концентрація на досягнення певних цілей;

– з'являється змога передбачити можливі ризики діяльності підприємства.

Безумовно, реалізація стратегічного маркетингового підходу – складне завдання, для реалізації якого необхідно використовувати системний підхід до формування маркетингової стратегії функціонування аграрного підприємства, оскільки відсутність хоча б одного з елементів сукупності може призвести до втрати можливостей.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

Визначено, що маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації, яка передбачає розроблення стратегічних напрямів і методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг та можливості своєчасної адаптації суб'єктів господарювання до динамічних змін чинників макро- і мікросередовища, сприяє формуванню потреб і смаків споживачів згідно із суспільними цінностями.

Маркетингова стратегія підприємства формується на базі основної концепції його розвитку та враховує ресурси і можливості, стан та особливості конкурентної боротьби, тенденції розвитку попиту, умови маркетингового зовнішнього середовища та внутрішні чинники, що взаємопов'язані між собою й між ними спостерігається ланцюгова реакція, яка відображається на зміні кінцевого результату.

Встановлено, що маркетингова стратегія може бути представлена як певна сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Формування маркетингової стратегії розглядається як один із найсуттєвіших і найскладніших етапів маркетингу.

Розвиток аграрних підприємств на основі маркетингової філософії ведення бізнесу супроводжується такими напрямками: більш тісною взаємодією зі споживачами; зв'язком стратегічного маркетингу з менеджментом, науковими дослідженнями, культурою організації; узгодженістю маркетингової стратегії з іншими функціональними і конкурентними стратегіями; здійсненням прогнозування розвитку галузі; посиленням стратегічної орієнтації аграрних підприємств; використанням стратегічного планування для розроблення маркетингової стратегії.



Рис. 2. Основні складники портфеля маркетингових інструментальних стратегій аграрного підприємства

Джерело: сформовано автором

Бібліографічний список:

1. Ларіна Я.С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК: монографія. Київ: Преса України, 2008. 336 с.
2. Свиноус І.В., Лабунська О.В. Механізми формування ефективного продовольчого ринку в регіоні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2008. № 2. С. 65–68.
3. Куденко Н.В. Роль і значення маркетингової стратегії в системі стратегічного планування фірми. *Вісник Національного університету*. 2001. № 424. С. 197–204.
4. Корінев В.Л. Урахування конкурентоспроможності продукції при обґрунтуванні напряму маркетингової діяльності підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2014. № 2. С. 94–97.
5. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Вплив факторів на активізацію розвитку сільськогосподарських підприємств в ринкових умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 4(14). С. 21–35.
6. Сахацький М.П., Запша Г.М. Маркетингове забезпечення м'ясопереробних суб'єктів господарювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 19. С. 17–21.

References:

1. Larina Ja.S. (2008). Formuvannja ta mekhanizmy realizacii marketynghovykh strategij v aghroprodovoljchomu pidkompleksi APK: monografija [Formation and mechanisms of marketing strategies implementation in agro-food subcomplex of agroindustrial complex: monograph]. Kiev: Press of Ukraine. 336 p.
2. Svyynous I.V., Labunsjka O.V. (2008). *Mekhanizmy formuvannja efektyvnogho prodovoljchogho rynku v rehionii* [Mechanisms for forming an effective food market in the region]. *Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho univertsytetu*, vol. 2, pp. 65-68.
3. Kudenko N.V. (2001). *Rolj i znachennja marketynghovoji strategiji v systemi strategichnogho planuvannja firmy* [The role and importance of marketing strategy in the firm's strategic planning system]. *Visnyk Nacionaljnogho univertsytetu*, vol. 424, pp. 197-204.
4. Korinjev V.L. (2014). *Urakhuvannja konkurentospromozhnosti produkciji pry obgruntuvanni naprjamu marketyn-*

- ghovoji dijalnosti pidpryjemstva* [Consideration of competitiveness of production at substantiation of direction of marketing activity of the enterprise]. *Derzhava ta reghiony*, Ser.: *Ekonomika ta pidpryjemnyctvo*, vol. 2, pp. 94-97.
5. Balanovs'ka T.I., Ghoghulja O.P., Trojan A.V. (2015). *Vplyv faktoriv na aktyvizaciju rozvytku sil's'koghospodars'kykh pidpryjemstv v rynkovykh umovakh* [Influence of factors on activation of development of agricultural enterprises in market conditions]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 4 (14), pp. 21-35.
 6. Sakhac'kyj M.P., Zapsha Gh.M. (2015). *Marketynghove zabezpechennja m'jasopererobnykh sub'ektiv ghospodarujuvannja* [Marketing support of meat processing enterprises]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, vol. 19, pp. 17-21.