

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-81>

УДК631.1.027:631.11

## КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## THE CONCEPT OF FORMING THE MARKETING STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

**Коваль Олена Василівна**

фахівець кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/000-0002-5827-6945>

**Koval Olena**

Vinnitsia National Agrarian University

Стаття присвячена актуальним питанням визначення концепції формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. Проаналізовані різні підходи до формування та сутності маркетингової стратегії підприємств. Зазначено, що формування маркетингової стратегії є основним етапом у процесі стратегічного управління аграрного підприємства. Розглянуто маркетингову стратегію, яка є частиною загальної корпоративної стратегії підприємства. Проаналізовано основні складові розробки та формування маркетингової стратегії які є основними для аграрних підприємств. Зазначено, що на сучасному етапі маркетингова стратегія підприємств може бути орієнтована як на весь ринок, так і на окремі цільові сегменти, враховуючи основні стратегічні напрями. Доведено, що особливого значення при формуванні маркетингової стратегії набуває вплив обраної концепції, що має враховувати всі складові аграрного виробництва.

**Ключові слова:** стратегія, аграрне підприємство, маркетинг, концепція формування, ринок.

The article is devoted to the topical issues of defining the concept of forming the marketing strategy of agrarian enterprises. Various approaches to the formation and essence of the marketing strategy of enterprises are analyzed. It is noted that the formation of a marketing strategy is the main stage in the process of strategic management of an agricultural enterprise, it plays a significant role in the enterprise's activity. The marketing strategy is considered, which is part of the general corporate strategy of the enterprise and is designed to describe how the enterprise should use its resources in order to increase the profit from economic activity in the long term. The main components of marketing strategy development and formation, which are essential for agricultural enterprises, including information gathering and market research, are analyzed; analysis of external and internal components of agrarian business; creation of action plans and identification of competitive advantage; choosing the best plan that corresponds to the common mission of the enterprise; strategy implementation and evaluation. It is noted that at the current stage, the marketing strategy of enterprises can be focused both on the entire market and on separate target segments, taking into account the main strategic directions: the strategy of mass or undifferentiated marketing, focused on the market as a whole; the strategy of differentiated marketing, the goal of covering the largest possible number of market segments by means of the production of goods specially designed for this is realized; concentrated marketing strategy, efforts and resources of the enterprise are directed to one market segment. It has been proven that the influence of the chosen concept, which must take into account all components of agricultural production, is of particular importance in the formation of a marketing strategy: seasonality and cyclical production, the duration of the operating cycle, the interrelationship of the branches of agricultural production, the price of products, assortment and quality, the direction of product sales and influence of all generalizing factors on managerial decision-making. An important component is that managers of agricultural enterprises recognize the proper importance of marketing, the need to develop a marketing strategy and the conditions for its effective implementation.

**Keywords:** strategy, agricultural enterprise, marketing, concept of formation, market.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток технологій що зростають, підвищені вимоги споживачів, посилення конкуренції на глобальному рівні, глибокі соціальні зміни –

все це відкриває широкі можливості у різних галузях економічної діяльності. В даний час аграрні підприємства змінюють свою організаційну структуру, стратегії та ставлення до

маркетингу, прагнуть стати ближчими до своїх споживачів, усунути конкурентні загрози та посилити свою конкурентну перевагу.

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

Значний внесок у формування та сутність маркетингової стратегії підприємств зробила велика кількість праць зарубіжних та вітчизняних науковців. Серед зарубіжних авторів дану проблематику досліджували: М. Мак-Дональд, Р. Акофф, М. Портер, Ж. Ламбен, А. Стрікланд, І. Ансофф. Серед вітчизняних, більше уваги та суттєві напрацювання мають: А. Войчак, Н. Куденко, І. Решетніков, Р. Логоша, А. Старостіна, С. Тютюнникова, Н. Чухрай, О. Тищенко та інші. Проте, питання концепції формування маркетингової стратегії аграрних підприємств є досі актуальним та вчасним.

На думку Н. Куденко, маркетингова стратегія виступає координуючим та об'єднуючим фактором між цілями та ресурсами підприємства [1, с. 10–11].

Як зазначає Є. Івченко, формування стратегії є основним етапом у процесі стратегічного управління аграрного підприємства, відіграє значну роль в діяльності підприємства та охоплює усі рівні стратегічного планування [4].

І. Решетнікова підкреслює, що маркетингова стратегія підприємства повинна втілюватися в програму дій, яка уточнює стратегічні цілі і визначає засоби, що забезпечують її реалізацію [2, с. 207].

Ф. Котлер, розглядає маркетингову стратегію як співпадання із загальною стратегією підприємства, на його думку, це загальний план маркетингових заходів, за допомогою яких компанія розраховує досягти своїх маркетингових цілей. Вона складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу і кошторису маркетингових заходів, відтворює стратегії кожного з елементів маркетингового комплексу і пояснює, яку реакцію передбачає кожна з них на загрози, можливості та проблеми. Таким чином маркетингова стратегія є планом досягнення маркетингових цілей підприємства [3].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак саме тому, досліджуване питання концепції формування маркетингової стратегії аграрних підприємств, не зважаючи на значну увагу науковців є досить актуальним та вчасним і потребує подальшого розгляду та удосконалення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідити та проаналізувати особливості концепції фор-

мування маркетингової стратегії та сформулювати рекомендації для подальшої діяльності аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під стратегією мається на увазі план або спосіб будь-якої діяльності, представлений у загальному вигляді на тривалий час. Стратегія розробляється у будь-якому напрямку для того, щоб максимально ефективно використовувати наявні у підприємства ресурси задля досягнення головної мети.

На думку Ф. Котлера, маркетингова стратегія є своєрідним планом досягнення маркетингових цілей підприємства та повинна передбачити сегментацію ринку, тобто виділення окремих груп споживачів; вибір цільових ринків, що дасть можливість визначення цільових сегментів, на які підприємство орієнтуватиме свою діяльність; позиціонування товару на ринку, а отже встановлення місця товару серед товарів конкурентів; визначення конкурентів-мішеней; визначення конкурентних переваг [3].

Маркетингова стратегія є частиною загальної корпоративної стратегії підприємства та покликана описати, яким чином підприємство має використовувати свої обмежені ресурси для того, щоб збільшити прибуток від господарської діяльності в довгостроковій перспективі [5].

Виділяючи структуру маркетингової стратегії слід врахувати цільовий ринок та цільовий сегмент, це необхідним для грамотного співвіднесення можливостей підприємства та привабливості ринку. Підприємствам належить визначитися, яку продукцію вони вироблятиме, які послуги надаватиме споживачам. Особливо важливим є визначення цільових груп клієнтів. Правильний вибір своєї цільової групи дозволить підприємству максимально повно задовольняти потреби самих важливих груп споживачів, що сприятиме зміцненню її становища на ринку. Згідно з відомим емпіричним правилом, 20% покупців здатні принести фірмі 80% прибутку, якщо ця цільова група визначена вірно.

На нашу думку, підприємствам необхідно визначити свої позиції на завойованих сегментах ринку. Тут необхідно виробити власні конкурентні переваги для того, щоб виділити свій товарний знак у очах споживачів. В даному випадку належить встановити варіанти використання різних маркетингових інструментів на споживачів за основними напрямками: товар, ціна, просування, поширення, щоб підприємства певним чином позиціонувало себе

на ринку. Зазвичай маркетинговий комплекс включає в себе: товарну політику, ціноутворення, просування, політику розподілу та збуту.

Для аграрних підприємств маркетингова стратегія повинна враховувати особливості аграрного виробництва, що пов'язані з:

- сезонністю виробництва та залежністю від природно-кліматичних умов, тому результати виробництва продукції є непередбачувані;
- великою тривалістю операційного циклу виробництва продукції з визначенням фінансових результатів у кінці року;
- високим рівнем конкурентного середовища в галузі, особливо в межах певного географічного регіону, що зумовлено наявністю великої кількості однотипних господарств;
- циклічністю виробництва продукції;
- взаємозв'язку галузей аграрного виробництва;
- асортиментом виробленої продукції, її цілеспрямованістю і значимістю для кінцевого споживач;
- великою кількістю організаційних форм господарювання.

Основними цілями маркетингової стратегії зазвичай є:

- збільшення обсягу продажу, яке може відбуватися двома шляхами: за допомогою збільшення потоку клієнтів та кількості замовлень;
- збільшення прибутку підприємства;
- забезпечення привабливості продукції для тієї чи іншої цільової аудиторії;
- завоювання більшої частки ринкового простору;
- досягнення лідерських позицій у своєму ринковому сегменті.

Розробка загальної маркетингової стратегії аграрних підприємств є важливим компонентом розвитку бізнесу. Ця стратегія включає ряд кроків, орієнтованих на сегменти ринку, атрибути цих сегментів і формування стратегії з урахуванням потреб кожного сегмента. Формування стратегії – це безперервний процес відкриттів та творчості. Тому, формувати стратегію непросто, але не повинно бути складно.

На нашу думку, розробка та формування маркетингової стратегії повинна враховувати ряд кроків, які є основними для аграрних підприємств:

1. Збір інформації та дослідження ринку. Поняття створення та підтримки «конкурентної переваги» є ключовим компонентом фор-

мування стратегії. Тому не дивно, що першим компонентом побудови стратегії є збирання інформації та дослідження ринку. Обов'язково слід приділити час збору даних, отримання надійної інформації є основою розробки ефективної маркетингової стратегії. Чим якісніша отримана інформація, тим краще буде розроблений стратегічний план.

2. Аналіз зовнішньої та внутрішньої складових аграрного бізнесу за допомогою SWOT та PEST-аналізу. Аналітичний інструмент, який використовується для збору інформації та управління процесом прийняття рішень з метою отримання стратегічних переваг. Внутрішній аналіз визначає сильні та слабкі сторони аграрного бізнесу. Під час розробки маркетингової стратегії конкурентні переваги будуть ключовим чинником. Можливості та загрози є зовнішніми чинниками стосовно підприємств, а отже, швидше підприємство має змінюватися разом із зміною зовнішніх факторів та реагувати на них. Приклади можливостей і загроз включають нові ринки, ринки, що розширюються, державне регулювання або стимули, нові технології, що посилюють конкуренцію, нижчі або вищі бар'єри для входу на нові ринки або інші економічні умови. Основним напрямом зовнішнього аналізу є оцінка конкуренції. Для формування маркетингової стратегії за необхідним є аналіз та врахування впливу низки неринкових факторів: макроекономічні, політичні, соціальні фактори та розвиток технологій.

3. Створення планів дій та виявлення конкурентної переваги. На цьому етапі важливим є зібрана інформація та визначення зовнішніх можливостей та внутрішніх сильних сторін. Варто об'єднати два підходи та розробити альтернативні плани, які дозволять отримати вигоду з сильних сторін та можливостей діяльності підприємства та пом'якшити слабкі сторони та загрози. На нашу думку, слід звернути увагу на формування альтернативних планів при формуванні маркетингової стратегії.

4. Вибір найкращого плану, який відповідає спільній місії підприємства. На цьому етапі слухним буде переглянути попередні кроки 1–3 та вибрати план, який найкраще підходить для підприємницької діяльності загалом. Після того, як усі можливості будуть встановлені та обрана найкраща стратегія, слід переконатися, що вона відповідає місії та цілям підприємства. Загальна стратегія є похідною від компонентних стратегій, вклю-

чаючи маркетингову стратегію, виробничу/ операційну стратегію, фінансову стратегію та стратегію управління.

5. Реалізація та оцінка стратегії. План реалізації дуже важливий, враховуючи послідовні кроки формування, реалізації та оцінці обраної стратегії.

Застосування маркетингової стратегії є поступовою реалізацією взаємопов'язаного набору стратегій операційного рівня, до яких можна зарахувати стратегії збуту, реклами, ціноутворення тощо. У сучасному світі підприємствам не просто зберегти чи збільшити частку існуючого ринку, проте вони здійснюють пошук нових ринків, що дає можливість розширення їх на регіональному або міжнародних рівнях. Динамічний розвиток аграрних ринків потребує постійного моніторингу та перспективного аналізу.

В основі класифікації формування маркетингових стратегій можуть бути покладені різноманітні ознаки. Більш за все поширеним є поділ маркетингових стратегій на такі групи:

1) Концентрованого зростання. Стратегія припускає зміну ринку збуту продукції або удосконалення самого товару відповідно до вимог споживача, а також спрямована на боротьбу з конкурентами із завоюванням відповідної частки ринку, розширеного пошуку ринку для вже існуючого товару, удосконалення самих товарів.

2) Інтегрованого зростання. Основна мета – розширення структури підприємства, тобто «вертикального розвитку», що дасть можливість розширення виробництва нових товарів та послуг. У рамках реалізації групи інтегрованого зростання, на підприємствах слід планувати та здійснювати контроль за структурними підрозділами, посередниками та постачальниками, а також визначити заходи впливу на кінцевих покупців продукції.

3) Диверсифікованого зростання. Стратегія використовується тоді, коли підприємства не має можливості розвиватися у реальних ринкових умовах з певним видом товару або послуги. Підприємства може зосередитись на виробництві нового продукту чи послуги, але за рахунок старих, вже наявних ресурсів, при цьому товар може незначно відрізнитися від вироблених чи бути принципово новим на ринку.

5) Скорочення. Стратегія спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства після тривалого його розвитку. Підприємства може здійснити реорганізацію

(скорочення чи об'єднання окремих підрозділів), або її ліквідацію (поступове скорочення діяльності до нуля з одночасним отриманням максимально можливого доходу).

Отже, на сучасному етапі маркетингова стратегія підприємств може бути орієнтована як на весь ринок, так і на окремі цільові сегменти. В даному випадку можуть реалізовуватися три основні стратегічні напрями:

Стратегія масового чи недиференційованого маркетингу. Орієнтована на ринок в цілому, без будь-яких відмінностей у купівельному попиті. Конкурентна перевага продукції досягається в основному за рахунок зниження витрат на її виробництво.

Стратегія диференційованого маркетингу. В даному випадку реалізується мета охоплення якнайбільшої кількості ринкових сегментів за допомогою виробництва спеціально розроблених для цього товарів, враховуючи підвищення якості, дизайну, упаковки та інших складових.

Стратегія концентрованого маркетингу. Зусилля та ресурси підприємства скеровуються на один ринковий сегмент, і, відповідно, товари пропонуються саме для цільової аудиторії. Орієнтація на оригінальність певного виду товару. Ця стратегія є найбільш придатною для підприємств з обмеженими ресурсами.

**Висновки із проведеного дослідження** і подальші перспективи в даному напрямку. Формування концепції ефективної маркетингової стратегії та умов її реалізації є важливим та необхідним питанням для підприємств, бо саме впровадження маркетингової стратегії в практичну діяльність аграрних товаровиробників стимулює більш оперативну адаптацію підприємства до ринкового середовища, забезпечуючи його конкурентоспроможність і сталий розвиток. Для аграрних підприємств особливого значення при формуванні маркетингової стратегії набуває вплив обраної концепції, що має враховувати всі складові аграрного виробництва: сезонність та циклічність виробництва, тривалість операційного циклу, взаємозв'язок галузей аграрного виробництва, ціну на продукцію, асортимент та якість, напрям реалізації продукції та вплив усіх узагальнюючих факторів на прийняття управлінських рішень. Важливою складовою є те, що керівники аграрних підприємств визнають належне значення маркетингу, потребу розвитку маркетингової стратегії та умови її ефективною реалізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Київ, 1998. 152 с.
2. Решетнікова І. Л. Стратегія маркетингу. Особливості формування на вітчизняних підприємствах : монографія. Луганськ : ВУГУ, 2017. 270 с.
3. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент. Монографія. Київ : Знання, 2006. 366 с.
4. Івченко Є. А. Дослідження підходів щодо визначення сутності маркетингової стратегії підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. С. 90–96.
5. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту : навч. посіб. Київ, 2007. 536 с.
6. Борисенко О. С., Фісун Ю. В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 7. С. 107–113. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7\\_2017\\_ukr/20.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/20.pdf).

## REFERENCES:

1. Kudenko N. V. (1998) Strategichnyi marketing [Strategic marketing]. Kyiv. (in Ukrainian)
2. Reshetnikova I. L. (2017) Osoblyvosti formuvannya na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh [Marketing strategy. Features of formation at domestic enterprises: monograph]. Lugansk: VUGU. (in Ukrainian)
3. Kindratska G. I. (2006) Stratehichnyj menedzhment [Strategic management]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
4. Ivchenko, E. A. (2009) Doslidzhennia pidkhodiv schodo vyznachennia sutnosti marketynhovoї stratehii pidpryyemstva [Investigation of approaches to determine the essence of enterprise marketing strategy]. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky*, vol. 4, pp. 90–96. (in Ukrainian)
5. Fedulova L. I. (2007) Suchasni kontseptsii menedzhmentu [Modern conceptions of management]. Kyiv. (in Ukrainian)
6. Borysenko O. S., Fisun U. V. (2017) Marketing vidnosyn iak suchasna kontseptsiiia marketingu [Relationship marketing as a modern marketing contract]. *Infrastruktura rynku*, no. 7, pp. 107–113. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7\\_2017\\_ukr/20.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/20.pdf). (in Ukrainian)