

УДК 338.2

**Замлинський В.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, аудиту і статистики  
Одеського інституту фінансів  
Українського державного університету фінансів та міжнародної торгівлі

**Замлинська О.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу  
Одеського національного політехнічного університету

## ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

У статті узагальнено теоретичні підходи та розроблено практичні рекомендації щодо доцільності застосування маркетингових досліджень на підприємствах продовольчої сфери, детально визначена їх роль на всіх етапах економічної діяльності з урахуванням вкрай складної і нестабільної ринкової ситуації, відсутності власних фінансових резервів та інвестиційних ресурсів у поєднанні з постійним збільшенням світового попиту на якісне продовольство. Ця ситуація обґрунтовує необхідність подальших маркетингових досліджень, націлених на аналіз достовірної інформації про фінансово-господарську діяльність підприємств у контексті сучасних світових тенденцій розвитку галузі задля визначення найбільш доцільної стратегії розвитку.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, аналіз чинників фінансового стану, маркетингове середовище, інвестиційні ресурси, маркетингові дослідження, інноваційно-інвестиційний механізм продовольчої сфери, антикризове управління, підвищення ефективності діяльності, економічний розвиток, венчурні інвестиції.

### **Замлинский В.А. Замлинская О.В. ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ СФЕРЫ**

В статье обобщены теоретические подходы и разработаны практические рекомендации по целесообразности применения маркетинговых исследований на предприятиях продовольственной сферы, подробно определена их роль на всех этапах экономической деятельности с учетом крайне сложной и нестабильной рыночной ситуации, отсутствия собственных финансовых резервов и заемных средств в сочетании с постоянным увеличением мирового спроса на качественное продовольствие. Эта ситуация обосновывает необходимость дальнейших маркетинговых исследований, нацеленных на анализ достоверной информации о финансово-хозяйственной деятельности предприятий в контексте современных мировых тенденций развития отрасли для определения наиболее целесообразной стратегии развития.

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия, анализ факторов финансового состояния, маркетинговая среда, инвестиционные ресурсы, маркетинговые исследования, инновационно-инвестиционный механизм продовольственной сферы, антикризисное управление, факторы роста агропромышленного сектора, экономическое развитие, венчурные инвестиции.

### **Zamlynskyi V.A. Zamlynska O.V. FORMATION OF MARKETING STRATEGY ENTERPRISES OF FOOD INDUSTRY**

The articles summarizes theoretical approaches and develop practical recommendations on the usefulness of market research in enterprises of food industry, detailed definitions of their role in all phases of economic activity, taking into account the extremely complex and volatile market situation, lack of own financial reserves and borrowed funds coupled with the steady increase in world demand for good food. This situation justifies the need for further market research aimed at analyzing reliable information on financial and economic activities of enterprises in the context of today's world tendencies in order to determine the most appropriate development strategy.

**Keywords:** marketing strategy, analysis of the factors the financial condition, marketing environment, investment resources, marketing research, innovation and investment mechanism of the food sector, crisis management, factors of growth of the agricultural sector, economic development, venture capital investments.

**Постановка проблеми.** Україна належить до стратегічних країн світу, здатних забезпечити внутрішній та зовнішній ринок якісним продовольством. Інтеграція України у світовий бізнес простір після підписання економічної угоди з ЄС неможливе без забезпечення відповідного рівня ведення бізнесу. Формування довгострокових комерційних зв'язків між виробниками і споживачами є можливими за умови використання методології та інструментарію маркетингу. Проблема підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств продовольчої сфери зумовлює дослідження стратегічних альтернатив щодо узгодження економічних інтересів учасників ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням теоретичних і практичних аспектів маркетингових досліджень у сучасних умовах господарювання присвячені наукові розробки відомих українських і зарубіжних учених: Т. Балановської, В. Божкової, В. Воробйова, А. Гальчинського, С. Гаркавенко, В. Геєця, І. Гришовой, С. Козьменко, Є. Крикавського, В. Кузьменка, Ю. Лупенка, І. Макаренко, М. Ма-

ліка, А. Мертенса, М. Окландера, В. Онищенко, Л. Семіва, В. Семиноженка, Т. Ткаченко, О. Трофімчука, М. Чумаченка, Й. Шумпетера та інших вчених-економістів.

Однак, незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, присвячених питанням стратегічного маркетингового розвитку, слід зауважити на необхідність постійного його вдосконалення в умовах ведення національної економіки України з кризового стану, підписання економічної угоди з ЄС, що обумовлює актуальність та необхідність даного дослідження.

**Мета статті.** Підприємства агропродовольчого комплексу останнім часом знаходяться в скрутному економічному становищі, а власних ресурсів недостатньо для конкурентного розвитку і виходу продукції на світові ринки. Тому актуальним питанням є розробка науково-методичних рекомендацій для проведення маркетингових досліджень з метою вибору найбільш доцільної маркетингової стратегії зростання.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні змінюються вимоги до прийняття рішень у сфері стратегічного маркетингу. Інвестиції в агропродовольчий сектор, як

єдиний у країні, що демонструє зростання в розмірі 5% у 2014 році [1] на фоні падіння ВВП, потребують раціонально підбраного маркетингового інструментарію для прийняття стратегічно правильних рішень, що дозволить виявити закономірності функціонування та сприятливі позиції для зростання аграрного ринку в поєднанні зі зменшенням рівня ризиків за рахунок формування суцільної системи маркетингової інформації.

Система маркетингової інформації підприємств харчової промисловості поєднує в собі значну кількість досліджень, аналізу та оцінок для збору і інтерпретації маркетингової інформації, яка у свою чергу дозволяє розробити комплексний алгоритм маркетингових дій. Об'єктом впливу системи є маркетингове середовище, а її предметом – маркетингова інформація. Механізмом є система маркетингової інформації, що складається з чотирьох підсистем: внутрішньої звітності, зовнішньої інформації, маркетингових досліджень, аналізу маркетингової інформації.

Багато наукових праць присвячено проблемі розробки антикризових, стабілізаційних стратегій задля виживання стабілізації та зростання підприємств, зокрема в харчовій і переробній промисловості, що вказує на прогрес у стратегічному мисленні керівників підприємств.

Існує багато визначень категорії «стратегія», що свідчить про багатоаспектність поняття, це питання не є дискусійним. В якості підтвердження розглянемо ряд визначень.

С. Дібб, Л. Сімкін, Дж. Бредлі: «Стратегія – мистецтво так розподілити й організувати свої ресурси, щоб нав'язати конкурентам час, місце й умови боротьби, що відповідають власним силам» [2, с. 21].

Б. Карлоф: «Стратегія є узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії» [3, с. 148].

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі: «Стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей» [4, с. 257].

Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг вважають, що складовими стратегії маркетингу є три елементи [5, с. 79]:

– перший – цільові ринки: маркетингова стратегія повинна вказати сегменти ринку, на яких підприємство зосередить зусилля;

– другий – комплекс маркетингу: маркетингова стратегія повинна вказати напрям розвитку кожного елементу комплексу маркетингу;

– третій – рівень витрат на маркетинг: маркетингова стратегія повинна вказати орієнтири витрат, які необхідні для її реалізації.

Сутністю розробки маркетингової стратегії є логічно побудована система рішень, за допомогою якої ми можемо визначити оптимальні напрямки діяльності за рахунок реалізації алгоритму: формулювання цілі, сегментування, включаючи вибір цільових сегментів ринку (визначення потенційної місткості та прибутковості сегменту), позиціонування (аналіз конкурентоспроможності, виявлення ключових чинників комерційного успіху), вибір маркетингової стратегії, супрово-

дження, контроль та аналіз реалізації стратегії розвитку підприємств продовольчої сфери.

Розробка маркетингової стратегії підприємств продовольчого сектору вимагає:

- дослідження ринкових можливостей ланцюга (ресурси-сільськогосподарське виробництво-переробка на промисловість-харчова галузь);
- визначення заходів щодо виходу України на світовий продовольчий ринок;
- оцінки втрат від анексії Криму та дій АТО у Донецькій і Луганській областях;
- надати оцінку інноваційним проектам, та внести пропозиції щодо найбільш прийнятних напрямків їх реалізації.

При виборі і формуванні алгоритму використовуються як загальнонаукові, так і фахові методи стратегічних досліджень (рис. 1).

Потрібен механізм повноцінного входження національних агропродовольчих компаній до єдиного ринку країн європейської співдружності з наданням квот на експорт, формування конкурентної стратегії. Сьогодні ми обмежені в можливостях експорту в більшість країн, у тому числі – стратегічних. Натомість ми отримали сильних конкурентів, які вдало просувають на наші ринки якісну і дешеву продукцію шляхом поступового подолання економічних, політичних та митних перепон одночасно з суттєвою державною підтримкою у вигляді субсидій, державних квот, компенсацій.

Ситуаційний аналіз маркетингового середовища підприємства передбачає дослідження мікро та макромаркетингового середовища підприємства. SWOT-аналіз підприємства повинен надати інформацію щодо пріоритетних напрямів діяльності для максимізації можливостей та зведення до мінімуму загроз та слабких сторін. Ми пропонуємо розробку маркетингової стратегії та прийняття стратегічних управлінських рішень здійснювати з урахуванням результатів попередньо проведеного SWOT-аналізу (рис. 2).

У фаховій літературі можна зустріти різноманітні версії класифікацій маркетингових стратегій підприємств у всьому їх кількісно-якісному різноманітті. Проблеми вибору ознак, покладених в основу класифікації маркетингових стратегій, розглянуто в працях В.О. Василенко, С.В. Ковальчук, Є.М. Короткова, Є.В. Крикавського, Л.О. Лігоненко, Л.С. Ситник,

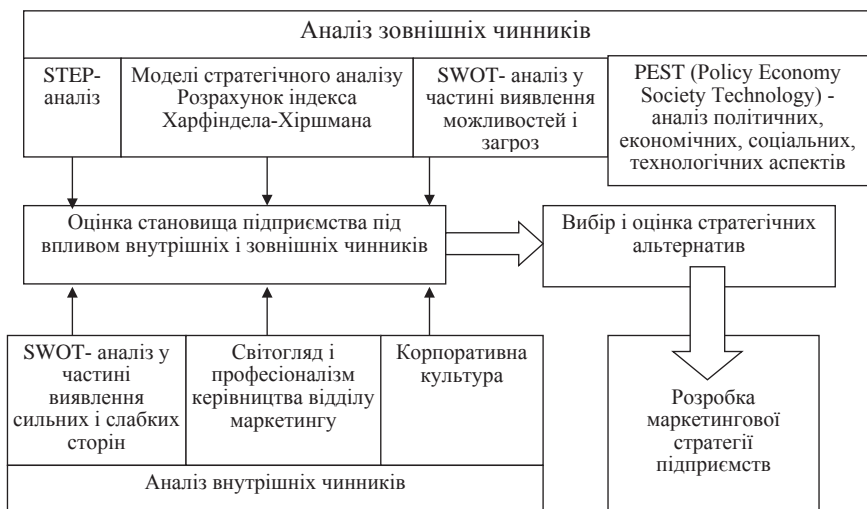


Рис. 1. Алгоритм розробки маркетингової стратегії підприємств продовольчої сфери

S -Strength (сильні сторони):	W -Weakness (слабкі сторони):
сприятливі природно-кліматичні умови та вигідне географічне положення; значні розміри продуктивних земельних ресурсів (сільськогосподарських угідь); діючі регіональні програми підтримки АПК; позитивна динаміка сільськогосподарського виробництва; активна підтримка ідеї розвитку сільського господарства, як локомотиву економіки; стабільність попиту та високий потенціал зростання виробництва харчових продуктів; підписання економічної угоди з ЄС, яке дозволяє прискорити інтеграційні процеси входження української економіки в глобальну інноваційну сферу.	економічна, політична, демографічна криза країни, незначеність інтеграційних напрямів; зменшення місткості внутрішнього ринку та кількості потенційних споживачів; скорочення обсягів інвестиційних надходжень; перешкоди до входження на світові ринки зі своєю продукцією (низька якість, необхідність стандартизації і сертифікації, відсутність правил та нормативних документів, неефективна податкова та митна політика; високий ступінь морального і фізичного зносу основних виробничих засобів та технологій; відсутність кваліфікованого менеджменту.
O – Opportunities (можливості):	T – Threats (загрози):
заходи по захисту прав інвесторів: розробка дорожньої карти інвестиційного клімату – створення експортоорієнтованих та екологічно безпечних виробництв за ресурсозберігаючою технологією з високим ступенем використання власної сировини; податкова «амністія» – конверсія «тіньового» капіталу – залучення в сферу легального обігу фінансових ресурсів задля інвестування інноваційної діяльності.	корупція в державних органах влади та бізнесі; високий рівень енергетичної залежності; політична нестабільність; високий рівень інфляції; виведення капіталу за кордон; висока соціальна напруженість; значні ризики щодо повернення інвестицій; криза банківської сфери, валютні обмеження в іноземній фінансовій діяльності.

Рис. 2. SWOT-аналіз підприємств продовольчої сфери

О.М. Скібіцького, З.Є. Шершньової [4; 6; 7; 8; 9; 10]. Традиційно виділяють наступні класифікаційні ознаки маркетингових стратегій:

- термін реалізації (довгострокові, середньострокові, короткострокові);
- стадія життєвого циклу товарів (маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок, маркетингові стратегії на стадії росту, маркетингові стратегії на стадії насичення ринку, маркетингові стратегії на стадії спаду);
- стан ринкового попиту (стратегія стимулюючого маркетингу, стратегія синхромаркетингу, стратегія підтримуючого маркетингу, стратегія ремаркетингу, стратегія демаркетингу тощо);
- загальноекономічне становище (стратегія виживання, стратегія стабілізації, стратегія зростання);
- елементи комплексу маркетингу (товарна стратегія, цінова стратегія, стратегія товарного руху, стратегія просування);
- конкурентні переваги за Портером: (стратегія цінового лідерства, стратегія диференціації, стратегія концентрації);
- конкурентне становище (стратегія ринкового лідера, стратегія членджерів, стратегія послідовників, стратегія ринкової ніші);
- вид диференціації (товарна диференціація, сервісна диференціація, іміджева диференціація, кадрова диференціація);
- модель стратегічного аналізу (матриця БКГ, матриця Джеренал Електрик);
- метод обрання цільового ринку (стратегія товарної спеціалізації, сегментної спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, стратегія повного охоплення);
- ступінь сегментації ринків збуту (стратегія недиференційованого маркетингу, диференційованого маркетингу; концентрованого маркетингу).

Підсистеми внутрішньої звітності, збору зовнішньої інформації, аналізу маркетингової інформації – це окремі фрагменти підсистеми маркетингових досліджень. Аналіз маркетингового середовища є невід'ємною функцією маркетингу, проте, класичне маркетингове дослідження проводиться не завжди.

Незважаючи на велику кількість різних по формі визначень – поняття маркетингові дослідження

мають одну сутність – це комплекс методів збору, аналізу та обробки інформації, що вирішує ринкову проблему, а також наукове підґрунтя зменшення ризиків у підприємницькій діяльності.

Основними завданнями маркетингових досліджень є: ідентифікація типу попиту, потенційної місткості та кон'юнктури ринку, дослідження поведінки споживачів (фізичних та юридичних осіб), вивчення поведінки конкурентів, прогнозування споживачьких уподобань та основних параметрів ринку, оцінка діяльності підприємства та інших чинників маркетингового середовища; визначення конкурентоспроможності товарів; оцінка рівня та динаміки цін, виявлення ринкових та маркетингових можливостей.

Підприємства харчової промисловості можуть функціонувати на ринках B2B або B2C. До цілей і завдань маркетингових досліджень у секторі B2B можна віднести такі:

- трансформація або побудова позиції підприємства, товару, цінової політики;
- перебудова структури каналів збуту, зміна умов обробки замовлень;
- встановлення доцільності відкриття нового виробництва або представництва в країні / регіоні, а також виходу на новий ринок або галузь;
- визначення основного конкурента для витіснення його з ринку, побудова конкурентного позиціонування;
- оцінка потенційних обсягів продажу в майбутньому періоді, побудова прогнозу обсягу збуту;
- розробка маркетингової стратегії виходу на новий ринок або в нову галузь, підготовка плану та бюджету маркетингових заходів;
- визначення підприємств, що належать до групи цільових клієнтів та осіб, що приймають рішення про вибір постачальника, взаємозв'язків між групами, стратегії побудови взаємин.

Відповідно до цих завдань формується система маркетингових досліджень (рис. 3).

В якості цілей і завдань маркетингових досліджень агропродовольчих підприємств у секторі B2C доцільно виділити наступні:

- виявлення очікувань споживачів стосовно товарів та намірів їх придбання;

- визначення цінової еластичності попиту на товари підприємства;
- визначення демографічних та поведінкових профілів споживачів;
- отримання прогнозів збуту;
- отримання показників лояльності споживачів щодо товару та торгової марки;
- визначення стратегій позиціонування та просування товарів;
- оцінка ефективності комплексу комунікацій.

Домінуючою тенденцією організації маркетингових досліджень на підприємствах стало посилення уваги до побудови системи маркетингової інформації, як системи підтримки управлінських рішень.

**Висновки.** Сучасний незадовільний стан національної економіки, світові тенденції глобалізації, і висока ціна управлінських, фінансових та політичних помилок, вимагають від маркетингових досліджень своєчасної, достовірної та повної інформації для впровадження найбільш доцільної інвестиційної стратегії у сучасних умовах господарювання, узагальненні структурних елементів інвестиційного ринку та розробленні практичних рекомендацій щодо реалізації інноваційної моделі економіки України.

Стратегія підприємств поступово стане образом мислення інвесторів та керівників, формулювання намірів, спрямованих на досягнення мети господарської діяльності шляхом розподілу обмежених ресурсів по підрозділам, товарним групам, ринкам збуту, отже, маркетингова стратегія – це уявлення того, за рахунок якого напряму маркетингової діяльності можна досягнути мети маркетингу в обраному стратегічному горизонті планування підприємства.

Зрозуміло, що тільки необхідність пошуку інвестицій для модернізації виробництва, та структурна перебудова економіки не дозволить нам долучитися до продовольчого ринку розвинутих країн. Виготовляти і продавати якісне продовольство сьогодні недостатньо. Ми повинні зберегти національні технологічні і смакові традиції та привести їх у відповідність до міжнародних норм і стандартів. Ця кропітка робота з гармонізації нормативно-правових актів, імплементації системи контролю якості, акредитації підприємств та підписання угод потребує значних зусиль але значно посилить інвестиційний потенціал економіки. Формування дієвої маркетингової стратегії неодмінно призведе до створення цивілізованого ринку в Україні, підтвердження відповідності якості продукції. Поява іноземних споживачів дозволить залучити венчурні інвестиції, впровадити новітні інноваційні тех-



Рис. 3. Система маркетингових досліджень підприємств продовольчої сфери

нології, збільшити обсяги виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції та вибороти гідне місце на світовому ринку продуктів харчування.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://uapress.info/uk/news/show/47983>.
2. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию / С. Дибб, Л. Симкин, Дж. Бредли. – СПб.: Питер, 2001. – 256 с.
3. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержания символы / Б. Карлоф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1992. – 239 с.
4. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури; Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг – 2-е Европ. изд. – М.; СПб., Вильямс, 2000 – 944 с.
6. Крикавський Є.В. Формування збутової стратегії промислового підприємства / Є.В. Крикавський, Н.С. Косар // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів, 2012. – № 748. – С.357–361.
7. Ковальчук С.В. Антикризовий маркетинг: інноваційний аспект / С.В. Ковальчук // Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: Папірус, 2010. – С. 490–496.
8. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2004. – 580 с.
9. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л.С. Ситник. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.
10. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: навчальний посібник / О.М. Скібіцький. – К.: ЦУЛ, 2009. – 562 с.