

О. В. Кузык,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ПОДОЛАННІ АКТУАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТА ВИКЛИКІВ АПК УКРАЇНИ

O. Kuzyk,
PhD in Economics, associate Professor of the Department of Marketing, Ivan Franko National University of L'viv

THE ROLE OF MARKETING COMMUNICATIONS IN OVERCOMING THE CURRENT PROBLEMS AND CHALLENGES OF THE UKRAINIAN AGRIBUSINESS

Попри особливе місце агропромислового сектора України в національній економіці йому досі характерні ряд ознак перехідної економіки. З метою виходу АПК на сучасний інноваційний рівень доцільним є застосування маркетингового підходу у його діяльності, зосередження особливої уваги на досягнення у сфері маркетингових комунікацій з метою використання їх у повсякденній господарській діяльності агропідприємствами. У статті досліджено питання ефективного застосування комунікацій з метою пришвидшення розвитку вітчизняного сектора АПК. Вказано ключові аспекти, що змінюють сучасне бізнес-середовище агропромислових підприємств України. Звернено увагу на сучасні маркетингові підходи у діяльності провідних компаній світу за умов VUCA-світу. Проаналізовано тенденції поширення гроуз-хакінгу у компаніях США та можливості використання досвіду для українських реалій. Зосереджено увагу на можливостях та перспективах формування бірюзових організацій у секторі АПК України. Коротко проаналізовано проблеми зайнятості в українському секторі АПК та визначено ключові шляхи та напрями її вирішення. Усі питання проаналізовано крізь призму побудови ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Despite the special place of the agro-industrial sector of Ukraine in the national economy, it still has a number of signs of a transition economy. In order to reach the innovation level of agribusiness, it is expedient to use marketing approach to its activities with a special focus on achievements in the field of marketing communications in order to use them in everyday economic activities of agricultural enterprises. The article studies the issues of effective use of communications in order to accelerate the domestic agribusiness development. The key aspects, changing modern business environment of agro-industrial enterprises of Ukraine, are specified. The attention is paid to modern marketing approaches in the activities of leading world companies under the conditions of the VUCA-world. The tendencies of growth hacking expansion in the US companies and possibilities to use experience for Ukrainian reality were analysed. The attention is focused on the opportunities and prospects of turquoise organizations formation in the agribusiness sector of Ukraine. The problems of employment in the Ukrainian agribusiness sector were briefly analysed, as well as key directions of solution thereof were defined. All questions were analysed in terms of development the effective marketing communications policy of an enterprise.

Ключові слова: маркетингові комунікації, сектор АПК України, світ-VUCA, гроуз-хакери, бірюзові організації, зайнятість в агросекторі.

Key words: marketing communications, agribusiness sector of Ukraine, VUCA-world, growth-hackers, turquoise organizations, employment in agribusiness sector.

ВСТУП

Спілкування із керівниками дрібних і середніх аграрних компаній західної та центральної України, аналіз останніх публікацій бізнесового характеру свідчить про появу ряду питань та потенційних загроз у секторі АПК України протягом останніх кількох років. Значну частину питань розглядають вітчизняні науковці та намагаються віднайти способи їх вирішення. Водночас ряд положень потребують глибшого аналізу та розгляду у найближчій перспективі.

У нашому дослідженні хочемо звернути увагу на ключові аспекти розвитку бізнесу у секторі АПК сьогодні, зокрема: сучасні виклики та тенденції розвитку; доступ до ключового ресурсу — праці та вплив конкуренції на господарську діяльність. Основне завдання

публікації визначити, як за допомогою сучасних маркетингових комунікацій зменшити негативний вплив зазначених явищ.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Розгляду маркетингових комунікацій українських підприємств присвячують увагу багато вчених-економістів, зокрема М. Андрушко, Л. Балабанова, О. Гудзинський, О. Гумен, Є. Майовець, І. Соловйова, В. Тарасевич Б. Панасюк, Т. Приймак, В. Косіюк, О. Шпичак й інші. Водночас ряд питань застосування маркетингової комунікаційної політики підприємствами агропромислового комплексу України залишаються недостатньо дослідженими, зокрема застосування сучасних підходів у веденні бізнесу, ефективно

користання ресурсу праці, застосування іноземного досвіду для подолання викликів українського АПК тощо.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Агропромисловий комплекс України є сукупністю галузей національної економіки, котрі тісно взаємодіють у процесі виробництва сільськогосподарської продукції, її промислової переробки та реалізації споживачеві. У межах сектору АПК виділяють три основні сфери виробництва:

1. Безпосередньо сільськогосподарське виробництво.
2. Засоби для забезпечення сільськогосподарського виробництва та промисловості з переробки сільськогосподарської сировини.
3. Заготівля, промислова переробка, транспортування та реалізація продукції.

Основною ланкою АПК вважають сільське господарство: воно формує продовольчі ресурси країни та забезпечує виготовлення важливих видів сировини для інших галузей. Вагоме значення в АПК займають підприємства харчової та переробної промисловості; вони відіграють ключову роль у формуванні й розвитку внутрішніх і зовнішніх продовольчих ринків. Одночасно зі становленням внутрішніх ринків України та відкриттям зовнішніх виникає гостра необхідність розвитку відповідної інфраструктури для вітчизняного сектора АПК. За таких умов, особливу роль відводять системам заготівлі, зберігання, транспортування сільськогосподарської сировини для її промислової переробки, організації доставки й реалізації готової продукції споживачам.

Сектор АПК в Україні займає особливе місце в національній економіці. Йому характерна:

- висока частка зайнятих (близько 25%);
- значна зосередженість основних виробничих фондів (близько 30%);
- суттєвий вклад у формування ВВП (близько 40%) та національного доходу (близько 30%).

До ключових питань, котрі постають сьогодні перед сектором АПК України зараховують:

- 1) підвищення ефективності виробництва;
- 2) зростання конкурентоспроможності продукції;
- 3) поглиблення процесу виробництва та переробки сільськогосподарської сировини;
- 4) розвиток виробництва кінцевих продуктів із виробленої сировини;
- 5) інвестування у новітню інфраструктуру;
- 6) збереження ключових економічних ресурсів, зокрема праці.

Усі ці та низка інших питань потребують застосування маркетингового підходу, використання сучасного інструментарію із позиції перспективи української економіки.

Сучасний розвиток багатьох видів бізнесу часто описують як світ-VUCA — нестабільний, невизначений, складний і неоднозначний (аббревіатура від англійських слів: volatility, uncertainty, complexity і ambiguity). При цьому стверджують, що старі робочі бізнес-моделі більше не функціонують. Почасти такий підхід стосується і агропромислової сфери, особливо у частині заготівлі, промислової переробки, транспортування та реалізації продукції. Тут і справді доцільно прислуховуватись до нових ідей, просувати щось нетипове й сучасне, що, кінцево, буде цікавим споживачу чи клієнту. Саме маркетингові комунікації із сучасним поглядом і підходами можуть допомогти у цьому.

Стає очевидним, що сьогодні у секторі АПК України слід теж застосовувати сучасні підходи до ефективного функціонування. У американському маркетингу щораз частіше говорять про необхідність концептуальної зміни

підходів до просування й маркетингових комунікацій майбутнього [5]. Яскравим прикладом незворотних змін у маркетингу сьогодні називають формування прошарку гроуз-хакерів, які здатні "крихітну, але неймовірну ідею перетворити на вибух" і розвинути у великий бізнес [5, с. 18]. Поширення гроуз-хакерів призведе до зменшення бюджетів на маркетинг і зміни пріоритетів у процесі виробництва й продажу товарів чи послуг [5, с. 20].

Пропри те, що сучасні маркетингові підходи приходять в агропромисловий сектор зі значним запізненням, на них слід звертати увагу та аналізувати, щоби розуміти майбутні тенденції. За усіх умов найкраще маркетингове рішення матиме наступний вигляд — створити компанію чи продукт, що задовольнятиме реальні потреби конкретної групи людей, незалежно, скільки буде потрібно доопрацьовувати та шліфувати бренд, товар чи послугу.

Водночас слід розуміти, що ведення бізнесу в секторі АПК — це довготривалі процеси і перспектива: спонтанні необдумані рішення часто ведуть до значних втрат ресурсів: праці, капіталу, землі. Попри те, що з виникненням VUCA-світу в економічного суб'єкта виникла необхідність у виробленні стратегій, котрі мусять бути швидко перебудовані й адаптовані з метою ефективного реагування на фундаментальні зміни зовнішнього маркетингового середовища, агропромисловий бізнес повинен бути послідовним й орієнтованим на довготривалу перспективу.

Інновації, управління змінами, навчання протягом усього життя міцно входять у життя вітчизняного агропромислового бізнесу. Ці тенденції — не додаткові переваги, а вимоги, без відповідності яким неможливо бути успішним на глобальному ринку АПК. Компанії, їхні лідери та співробітники створюють інновації і форсують події, котрі змінюють національну економіку й суспільство.

Успішно конкурувати за допомогою товарів і послуг у секторі АПК сьогодні стає практично неможливо: більшість з них легко скопіювати і вони швидко втрачають цінність. Унікальними залишаються лише накопичений досвід та інформація, таланти і здатність компанії їх залучати й утримувати.

За цих умов, можна виділити три ключові аспекти, що змінюють сучасне бізнес-середовище агропромислових підприємств України:

1. Зростання рівня глобалізації та відкритості національних економік.

Стирання кордонів у всіх сферах життя має значний вплив на вітчизняні підприємства. Причому цей вплив є двояким: з одного боку, спричиняє проникнення модерних технологій, знань, інформації, дешевших ресурсів; з іншого — провокує відтік капіталів, трудову еміграцію з України, виникнення додаткових витрат. Таким чином, поряд із відкриттям багатьох можливостей, перед українським агропромисловим бізнесом виникає низка загроз, які слід швидко передбачати та знешкоджувати.

2. Постійні зміни лідерства та скорочення його періоду.

Довготривале та ефективне ведення бізнесу в секторі АПК сьогодні передбачає постійний розвиток і зростання: споживачі та ринки постійно змінюються під впливом мінливого маркетингового середовища, що вимагає від компаній гнучкості, критичного мислення та далекоглядності. АПК бізнес зобов'язаний перебувати у постійній напрузі; швидко охоплювати всі перспективні тенденції і зважати на зміни у конкурентному середовищі. Щоб залишатися на плаву, агропромисловий бізнес змушений рахуватись із дрібними компаніями, які змінюють світ завдяки своїм проривним ідеям [4, с. 12].

3. Міграція центрів економічного впливу.

Зони росту і професійних агропромислових викликів не обмежуються ринками розвинутих країн (США або Європою). Сьогодні нові регіональні економічні лідери, ринки, що розвиваються, міграційні потоки — швидко змінюються. За таких умов вітчизняний сектор АПК може значно підвищити свою значущість у межах світової економіки або втратити її, якщо не враховувати додатково ці тенденції.

Таким чином, вітчизняним підприємствам сектору АПК необхідні зміни у підходах до управління бізнесом, маркетинговій діяльності з урахуванням сучасних вимог комунікування з оточуючим мікро- та макро- маркетинговим середовищем. Сьогодні слід чітко розуміти, що багаті природні ресурси країни не врятують українських агросектор від необхідності вчитися, залучати інвестиції та експериментувати з інноваціями й маркетингом. У найближчій перспективі практично не залишиться місць для тих, хто вчасно не змінився.

Услід за змінами середовища функціонування бізнесу у багатьох сферах (особливо послугах, ІТ, торгівлі), зумовленими умовами VUCA-світу, сучасній маркетинговій комунікаційній діяльності вітчизняних агропромислових підприємств необхідні зміни вимог до діяльності на ринках. До них зараховуватимемо:

1) робота у середовищі багатомовності: необхідність працювати з людьми і командами без мовних бар'єрів;

2) діяльність у різних географічних локаціях: необхідність постійно адаптуватись із високими темпами до мультикультурного середовища;

3) потреба знаходити спільні точки дотику із представниками різних парадигм мислення, об'єднувати й розв'язувати конфлікти поколінь, одночасно працюючи над тим, щоби їхні відмінності взаємодоповнювались;

4) розвиток гнучкості, критичного мислення й емоційного інтелекту активніше, аніж навичок контролю і постановки завдань: прагнення використовувати у маркетинговій діяльності працівників, у мотивацію котрих вбудовані "внутрішні організатори";

5) зміна типу діяльності в сторону зменшення працівників та прямування в сторону ієрархічно плоских структур: зумовлено намаганнями скоротити витрати, підвищити ефективність діяльності через застосування компетенцій управлінців нового формату.

Сьогодні в національних економіках розвинених країн щораз частіше зустрічаються поняття "бірюзових організацій". Пов'язують їх зі зміною системи управління: на зміну лідерським організаціям, де одна людина приймає рішення та змушує всіх коритись собі, приходять спільноти, побудовані на рівності, взаєморозумінні та відкритості [1].

Очевидно такі організації з часом утворюватимуться і в агросекторі. Ключовими принципами таких компаній в Україні у майбутньому будуть:

1. Постійний розвиток. Господарська діяльність у секторі АПК стає вкрай складною без застосування маркетингових інструментів сьогодні. Необхідність зміни маркетингової діяльності з урахуванням стану маркетингового середовища, рівня конкуренції, ефективності інструментів маркетингових комунікацій є ключовою умовою довготривалого бізнесу. Саме тому кожна компанія АПК України зобов'язана постійно розвиватись і змінюватись: використовувати сучасні технології, збирати інформацію про своїх споживачів, утримувати контакт із потенційними клієнтами, шукати раціональніші ресурси, збільшувати силу конкурентного впливу на ринку.

2. Відсутність лідера. Бірюзові організації складають автономні самокеровані команди: всі рішення приймають усе-

редині організації на загальних нарадах. Такі компанії характеризує холакратія (відсутність лідерів та розподіл влади між людьми, котрі самоорганізувалися) [8]: за таких умов витрати підприємства скорочують; центральний офіс зменшують і до нього звертаються лише у випадку необхідності.

3. Самоуправління. Рішення про впровадження нового проекту приймають самостійно проектні групи без очікування вказівок. При цьому наради щодо проектів відбуваються тільки, коли вони дійсно потрібні.

4. Рівність та свобода дій. У таких організаціях посади замінені пакетами зобов'язань, а статуси — оцінками всередині команд. Винагороду працівники призначають собі самостійно й спільно вирішують кого і коли додатково взяти на роботу через спільні обговорення. Можливим є також перерозподіл ролей для зміни обов'язків і підвищення ефективності роботи.

5. Повна відкритість. Членам таких компаній доступна уся внутрішня інформація на основі якої приймають рішення. Причому рішення можуть приймати всі, хто готовий взяти відповідальність. Якщо і виникають конфлікти чи проблеми — всі збираються й обговорюють їх до повного вичерпання.

6. Робота в задоволення. Маркетингові операції у таких компаніях мають рух "зсередини на зовні": намагаються створити такі продукти чи послуги, щоб усім сподобались, без спеціального вивчення ринку [1]. За таких умов бюджети та плани таких агропромислових підприємств будуть суттєво спрощені: відсутні плани продажів; закупівлю сировини й матеріалів здійснюють через постачальників, з якими є взаєморозуміння.

Посилюватиме рух агробізнесу у сторону бірюзових організацій вкрай актуальна проблема діяльності агросектору України сьогодні — нестача ресурсу праці. По усій країні керівники агропромислових підприємств відзначають загострення цієї проблеми впродовж останніх кількох років. Додатково сприяє зниження курсу національної грошової одиниці: доходи з-за кордону автоматично зростають в Україні.

Водночас слід зазначити, що високий рівень зайнятості у вітчизняному агросекторі є рудиментом технологічної відсталості. У розвинених західних країнах зайнятість у цій галузі не перевищує 2—3 % робочої сили, при значно вищих обсягах аграрного виробництва на душу населення. Такій тенденції сприяє автоматизація й сучасні технології: за оцінками компанії McKinsey до 2030 року кількість робочих місць в АПК у розвинених країнах скоротиться ще на 15—35% [6].

Висока зайнятість в українському секторі АПК значною мірою зумовлена сировинною спрямованістю вітчизняного виробництва. Так, попри зростання ролі сільськогосподарства в Україні (генерує приблизно 12% ВВП та 10% робочих місць; при цьому експорт аграрної продукції зріс у 2 рази впродовж 2010—2016 рр. і становить близько 40% експорту країни [2]) очевидні успіхи у довготривалій перспективі можуть стати пасткою для українських фермерів, значна частина з яких виробляє лише дешеву сировину [3, с. 4—7] без подальшого поглиблення процесів переробки. Свідченням негативної динаміки є зростання частки первинної сільськогосподарської продукції в експорті: протягом 2011—2017 рр. — із 41% до 56%.

Таким чином, підприємства агропромислового сектора в Україні потребують глобальних змін та значних інвестицій. Генератором цих змін може стати впровадження маркетингових підходів до їхньої господарської діяльності через ефективну маркетингову комунікаційну політику. Ці зміни мають привести до:

- поглиблення процесу виробництва;
- пошуку та налагодження співпраці із постійними покупцями;

- пристосування до умов макросередовища функціонування фірми;
- прогнозування перспектив та напрямів розвитку;
- орієнтації на довготривалу перспективу.

Маркетингові комунікації в агропромисловому секторі України мають розпочинатись набагато раніше від моменту виходу товару з ферми чи виробництва: вони є навмисною діяльністю, котру здійснює виробник з метою виготовлення та направлення своєї продукції до наперед обраних цільових сегментів для максимізації прибутку.

Виходячи із аналізованих проблем, маркетингові комунікації у вітчизняному секторі АПК мають:

1. Інформувати:

— іноземних та вітчизняних інвесторів про шляхи зростання ефективності, напрями розвитку, що сприятиме залученню додаткових інвестицій у сектор АПК;

— потенційних працівників агропромисловості та молодих людей про перспективність АПК України, зайнятості у ньому, що зменшуватиме проблему нестачі трудових ресурсів.

2. Переконавати:

— усіх суб'єктів вітчизняного й іноземного ринку в перевагах використання товарів і послуг вироблених українськими агропромисловими підприємствами.

— у необхідності посилення ідентифікації працівників з компанією;

3. Стимулювати:

— потенційних суб'єктів ринкової діяльності (покупців, посередників, постачальників, інвесторів, працівників) діяти якнайшвидше — не відкладати свої дії на майбутнє;

— підвищення задоволеності клієнтів та формування лояльності.

З метою реалізації усіх функцій маркетингових комунікацій вітчизняні агровиробники повинні постійно слідкувати за новинками у галузі комунікацій, переймати досвід провідних компаній, використовувати сучасні підходи та методи доступу до споживачів, партнерів, ринків. Скажімо так діють провідні польські виробники продуктів харчування: вони перші і найважливіші лідери у сфері впровадження маркетингових інновацій у сфері комунікацій не тільки на польському ринку, але й ринку Європейського Союзу. Наприклад, лідери ринку польського соку заохочують багато нововведень у сфері комунікації про бренд та використання нових засобів масової інформації для побудови відносин із навколишнім маркетинговим середовищем [7, с. 117 — 120].

ВИСНОВКИ

Отже, необхідність глобальних змін у вітчизняному секторі АПК не викликає сумніву. Потреба використання сучасних інструментів маркетингу та маркетингових комунікацій є важливою умовою поступального розвитку сучасних агропромислових компаній в Україні. Слід зазначити, що застосування маркетингових комунікаційних інновацій агробізнесом значною мірою залежатиме також від професіоналізму маркетингових агентств, які співпрацюють з наближенням та подальшим охопленням агробізнесу. Аналіз провідних компаній в агропромисловому секторі України свідчить, що вони часто співпрацюють із найкращими маркетинговими комунікаційними агентствами, які створюють умови для застосування нових засобів масової інформації і побудови спільноти користувачів та прихильників, зацікавлених у бренді в Україні на за кордоном.

Швидкому розвитку ІТ-сектору в Україні впродовж останнього десятиліття сприяло кілька чинників, зокрема дешевий ресурс праця та поширення інформації. Можливо

саме це — рецепт для активного розвитку сектору АПК України.

Література:

1. Абліцова А. Бірюзова стежка: 6 принципів компаній майбутнього [Електронний ресурс] / Анна Абліцова // K.Fund Media. — 14.07.2017. — Режим доступу: <https://kfund-media.com/biryuzova-stezhka-6-pryntsyypiv-kompanij-majbutnogo/>

2. Агробізнес України в графіках и картах [Електронний ресурс] / 17.10.2016. — Режим доступу: <http://businessviews.com.ua/ru/economy/id/20-grafikov-i-kartkotorye-dostupno-objasnjajut-agrobiznes-ukrainy-328/>.

3. Агробізнес за 2016—2017 рр. // Інфографічний довідник "Агробізнес України 2017". — 2017. — 4-е вид. — 50 с.

4. Від HR-менеджера до HR-лідера нової генерації / Бізнес. — №49—50. — 11.12.2017. — С.12—13.

5. Голідей Р. Маркетинг майбутнього. Як гроуз-хакери змінюють правила гри / Раян Голідей; пер. з англ. О. Аставшова. — К.: Наш формат, 2018. — 104 с.

6. Жмеренецький О. Селяни без майбутнього, або Як ІТ врятує агросектор / О. Жмеренецький // Економічна правда. — 7 лютого 2018. — <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/02/7/633808/>

7. Pudelkiewicz E. Refleksje wokol koncepcji marketingu w agrobiznesie / Eugeniusz Pudelkiewicz // Polityki Europejskie, Finance i Marketing. — 2011. — Nr. 5 (54). — P. 115—130.

8. Stevens G. Following In Zappos Footsteps: Is it Time to Shift to the Holarctic Workplace? [Електронний ресурс] / G. Stevens // Business Basics. — 22.02.2017. — Режим доступу: <https://www.business.com/articles/is-it-time-to-shift-to-the-holacratic-workplace/>

References:

1. Ablitsova, A. (2017), "Turquoise Path: 6 Principles of Future Companies", K.Fund Media, available at: <https://kfund-media.com/biryuzova-stezhka-6-pryntsyypiv-kompanij-majbutnogo/> (Accessed 10 May 2018).

2. Business Views (2016), "Agribusiness in Ukraine in the charts and maps", available at: <http://businessviews.com.ua/ru/economy/id/20-grafikov-i-kartkotorye-dostupno-objasnjajut-agrobiznes-ukrainy-328/> (Accessed 10 May 2018).

3. Agribusiness in Ukraine (2017), Infografichnyj dovidnyk "Ahrobiznes Ukrainy 2017" [Agribusiness for 2016—2017], Agribusiness in Ukraine, Kyiv, Ukraine.

4. Kovalevs'ka, K. (2017), "From the HR-manager to the HR-leader of the new generation", Biznes, vol. 49—50, pp. 12—13.

5. Holidej, R. (2018), Marketynh majbutn'oho. Yak hrouzkhakery zminiuiut' pravyla hry [Marketing of the future. As grub-hackers change the rules of the game], Nash format, Kyiv, Ukraine.

6. Zhmerenets'kyj, O. (2018), "Peasants without the future, or How IT will save the agricultural sector", Ekonomichna pravda, available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/02/7/633808/> (Accessed 10 May 2018).

7. Pudelkiewicz, E. (2011), "Reflections on the concept of marketing in agribusiness", Polityki Europejskie, Finance i Marketing, vol. 5 (54), pp. 115—130.

8. Stevens, G. (2017), "Following In Zappos Footsteps: Is it Time to Shift to the Holarctic Workplace?", Business Basics, available at: <https://www.business.com/articles/is-it-time-to-shift-to-the-holacratic-workplace/> (Accessed 10 May 2018).

Стаття надійшла до редакції 14.05.2018 р.