

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-10>

УДК 339.138:635.07

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ОВОЧЕПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ

MARKETING STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE VEGETABLE PRODUCT SUB-COMPLEX

Логоша Роман Васильович

доктор економічних наук, доцент,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6462-5083>

Кричковський Вадим Юрійович

доктор філософії,
директор ТОВ «Органік-Д»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4415-0708>

Белкін Ігор Володимирович

доктор філософії,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0403-8420>

Lohosha Roman

Vinnytsia National Agrarian University

Krychkovskiy Vadim

«Organic-D» LTD

Belkin Igor

Vinnytsia National Agrarian University

У статті розкрито сутність, види та особливості формування маркетингових стратегій розвитку підприємств овочепродуктового підкомплексу в сучасних ринкових умовах. Дослідженням встановлено, що ринок овочевої продукції в Україні динамічно розвивається, проте ще не насичений. З використанням прогресивних технологій та сучасних засобів виробництва спостерігається позитивна тенденція до збільшення обсягів виробництва овочів аграрними підприємствами, яка, ймовірно, збережеться і на найближчу перспективу. Доведено, що одним з головних стримуючих факторів є недостатнє використання учасниками ринку овочевої продукції маркетингових прийомів, застарілість і неефективність його інфраструктури, що визначає неефективне формування пропозиції і розподілу овочевої продукції. Концептуальна основа загальної стратегії модернізації вітчизняного овочепродуктового підкомплексу, має надати чітку відповідь щодо вибору парадигми розвитку. Дослідженням доведено, що парадигма розвитку має базуватися, з однієї сторони, на дихотомії вибору між двома базовими можливими стратегіями розвитку – інноваційної та так званої стратегії «наздоганяючого розвитку», а з іншої сторони на означенні можливого екстенсивного та/або інтенсивного шляху зростання овочепродуктового підкомплексу та визнанні можливості поєднання ряду стратегій як таких, що не суперечать цілям і джерелам розвитку у вигляді варіанту інтенсифікації стратегії «наздоганяючого розвитку». Визначено, що стратегії можуть бути диференційованими за рядом показників, насамперед джерелами накопичення, факторами конкурентоспроможності, очікуваними проектами, за рахунок яких реалізовуватиметься стратегія, а також характер регуляцій. Ключова роль процесу модернізації відводиться стратегії інституційних змін ринкового змісту. Створення нового інституційного ландшафту не може бути одномоментним актом, тобто величезне значення відіграватиме фактор часу та періодизація процесу.

Ключові слова: маркетинг, стратегія, маркетингове дослідження, овочепродуктовий підкомплекс, ринок.

The article reveals the essence, types and features of the formation of marketing strategies for the development of enterprises of the vegetable product sub-complex in modern market conditions. Research has established that the market for vegetable products in Ukraine is developing dynamically, but it is not yet saturated.

With the use of advanced technologies and modern means of production, there is a positive trend towards an increase in the volume of vegetable production by agricultural enterprises, which will probably continue in the near future. It has been proven that one of the main restraining factors is the insufficient use of marketing techniques by the participants of the market of vegetable products, the obsolescence and inefficiency of its infrastructure, which determines the inefficient formation of supply and distribution of vegetable products. The conceptual basis of the general strategy for the modernization of the domestic vegetable sub-complex should provide a clear answer regarding the choice of a development paradigm. The research proved that the paradigm of development should be based, on the one hand, on the dichotomy of the choice between two basic possible development strategies – innovative and the so-called «catch-up development» strategy, and on the other hand, on the definition of a possible extensive and/or intensive growth path of the vegetable sub-complex and recognizing the possibility of combining a number of strategies as such, which do not contradict the goals and sources of development in the form of a variant of the intensification of the «catch-up development» strategy. It was determined that strategies can be differentiated by a number of indicators, primarily sources of accumulation, factors of competitiveness, expected projects at the expense of which the strategy will be implemented, as well as the nature of regulations. The key role of the modernization process is attributed to the strategy of institutional changes in the market content. The creation of a new institutional landscape cannot be a one-time act, that is, the time factor and periodization of the process will play a huge role.

Keywords: marketing, strategy, marketing research, vegetable sub-complex, market.

Постановка проблеми. Сучасні світові тенденції глобалізації, динамічного технічного та технологічного підйому, зростання темпів розвитку національних ринків і, як наслідок, посилення конкурентної боротьби ставлять нові завдання перед підприємствами щодо виробництва аграрної продукції, зорієнтованої на максимальне задоволення потреб споживачів. Реалізація стратегічного курсу розвитку АПК України висувують на перший план проблему ефективного функціонування суб'єктів господарювання та створення сприятливих передумов подальшого їх розвитку. Особливо важливим в таких умовах є забезпечення населення високоякісною, екологічно чистою овочевою продукцією вітчизняного виробництва.

З відкриттям нових зовнішніх ринків інтерес до вирощування овочів в Україні збільшується. Завдяки високому рівню рентабельності виробництва і реалізації овочевої продукції, наявності земельних і водних ресурсів, сприятливому клімату й сусідству із найбільшими ринками збуту овочевої продукції, Україна має можливість у майбутньому стати одним із провідних виробників і постачальників овочів до ЄС. В таких умовах економічна ефективність функціонування підприємств овочепродуктового підкомплексу в значній мірі залежить від розробки ефективних стратегій, організації каналів реалізації овочів, здійснення гнучкої цінової політики, вміння орієнтуватися на ринку та вбачати основні тенденції його розвитку.

Аналіз досліджень і публікацій. Вагомий науковий внесок у дослідження проблем формування маркетингових стратегій зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як І. Ансофф,

С. С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, О. О. Єранкін, Ф. Котлер, Н. В. Куденко, Ж.-Ж. Ламбен, Я. С. Ларіна, М. Мак-Дональд, Г. Мінцберг, А. Ф. Павленко, М. Портер, А. О. Старостіна, Х. Хершген, С. І. Чеботар та інші. Динамічність розвитку вітчизняного овочепродуктового підкомплексу, маркетинговому аспекту діяльності виробників овочевої продукції присвячені праці наступних науковців: Я. К. Белхороєва, Д. М. Бенцаровського, О. М. Білогубової, В. М. Власова, М. П. Канінського, В. І. Криворучка, О. І. Лебединської, В. Ф. Пивоварова, В. В. Писаренка, О. В. Приліпка, В. П. Рудь, П. Т. Саблука, Д. М. Трачової, Л. В. Федорова, Є. О. Фірсова, А. І. Шумейка. Однак неоднозначність поглядів на сутність маркетингових стратегій та наявність різноманітних підходів щодо їх формування в сучасних умовах розвитку аграрних підприємств, особливо виробників овочевої продукції, потребують поглиблених досліджень маркетингової діяльності у довгостроковому періоді, спрямованої на задоволення потреб споживачів з одного боку й отримання максимального прибутку з іншого. Необхідність вирішення цих питань, їх науково-теоретичне значення й практична цінність зумовили актуальність теми даного дослідження.

Метою статті є розробка теоретико-методичних засад і прикладних рекомендацій щодо формування і реалізації маркетингових стратегій розвитку підприємств овочепродуктового підкомплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Овочепродуктовий підкомплекс охоплює такі сфери як виробництво, переробка, зберігання та реалізація овочевої продукції. Ці сфери забезпечують виробників овоче-

вої продукції інформацією про ринки засобів виробництва та предметів праці, попит, пропозицію та ціни на овочеву продукцію, як у свіжому, так і у переробленому вигляді, на основі якої господарюючі суб'єкти приймають стратегічні рішення по найбільш оптимальному поєднанню їх інтересів та задоволення потреб споживачів.

Маркетинг у овочепродуктовому підкомплексі розглядається як комплексна система заходів з організації управління виробничо-збутовою діяльністю, що базується на вивченні ринку овочевої продукції з метою максимально можливого задоволення в ній потреб покупців. У функції маркетингу входять комплексне вивчення ринку, планування товарного асортименту, політика цін, реклама і стимулювання збуту, управління збутом і післяпродажним обслуговуванням [1].

Кінцевою метою маркетингової діяльності підприємств овочепродуктового підкомплексу є одержання максимального прибутку за рахунок розширення обсягів продажу виробленої овочевої продукції у результаті проведення виваженої цілеспрямованої збутової політики. Основними інструментами цієї політики виступають: аналіз структури і розмірів попиту на овочеву продукцію в групах споживачів; розробка асортиментних груп овочевої продукції з урахуванням попиту покупців; здійснення заходів з підвищення якості споживчих властивостей овочевої продукції; забезпечення якнайшвидшого просування овочевої продукції до покупців з використанням найбільш ефективних і зручних форм торгівельної діяльності; проведення рекламних заходів, що сприяють збільшенню попиту, тощо [2, с. 51].

Умовою одержання підприємством економічного прибутку на ринку овочевої продукції є орієнтація на потреби та запити кінцевих споживачів та забезпечення більш ефективного їх задоволення. Це означає, що підприємство овочепродуктового підкомплексу для уникнення проблем збуту своєї овочевої продукції на ринку повинно постійно досліджувати поведінку споживачів, їх вимоги, доходи, рівень задоволення потреб у конкретній овочевій продукції, мотиви покупки, товарну структуру ринку овочевої продукції і на цій основі корегувати свою виробничу діяльність. Забезпечити виконання цього принципу можливо лише за умови впровадження маркетингової концепції у практичну діяльність підприємств овочевого підкомплексу.

Зважаючи на це, ключовими питаннями на сучасному етапі розвитку ринкових відносин

є формування комплексного маркетингового забезпечення вітчизняних виробників овочевої продукції, яке стосується дослідження внутрішнього і зовнішнього ринків збуту овочевої продукції, прийняття рішень з вирощування, зберігання, передпродажної підготовки, пакування, транспортування, реалізації, а також розвитку інфраструктури ринку овочевої продукції в Україні [3, с. 88].

Ринок овочевої продукції в Україні протягом останніх років динамічно розвивається, проте ще не насичений. З використанням прогресивних технологій та сучасних засобів виробництва спостерігається позитивна тенденція до збільшення обсягів виробництва овочів господарствами населення і сільськогосподарськими підприємствами, яка, ймовірно, збережеться і на найближчу перспективу. Його відмінна характеристика від інших сегментів агросектору полягає в тому, що основними виробниками овочевої продукції є господарства населення, частка яких протягом останніх років складала в середньому 85%. У ситуації, що склалася, господарства населення виявилися найбільш пристосованими до специфіки перехідного періоду до ринку. Без значних капітальних вкладень вони збільшують виробництво продукції, менш залежні від здорожчання енергоносіїв та інших матеріально-технічних ресурсів. Продукція цих господарств виявилася конкурентоспроможною на внутрішньому ринку. Саме тому їх можна вважати стабілізуючою формою господарювання, що стримує спад виробництва продукції тваринництва в сільському господарстві, а за умов безробіття забезпечує трудову зайнятість селян. В господарствах населення значно ефективніше вирощують овочеву продукцію [4, с. 57].

Разом з тим одним з головних стримуючих факторів є недостатнє використання учасниками ринку овочевої продукції маркетингових прийомів, застарілість і неефективність його інфраструктури. Також на вітчизняному ринку овочевої продукції відмічається неефективне формування пропозиції і розподілу овочевої продукції. Аналіз балансу попиту і пропозиції за 1990–2021 рр. показав, що місткість внутрішнього національного ринку (*валове виробництво*) за цей період зросла на 34%. Проте темпи зростання овочевої та баштанної продукції на продовольство за цей період зросли лише на 8,7%. При цьому по овочевих і баштанних продовольчих культурах безпосередньо на споживання населення, тобто за прямим призначенням було використано у

2021 р. 6,71 млн т, (що складає 163,7 кг на 1 особу), що в повній мірі відповідає фізіологічній нормі (161 кг) (табл. 1). Постійне зростання з року в рік споживання овочевої продукції є свідченням ознак стабілізації та відновлення внутрішнього виробництва.

Проте, значними залишилися втрати, частка яких у внутрішньому попиті у 2021 р. склала 12,1% (проти 3,1% у 1990 р.). Водночас позитивним є те, що зросли обсяги надходжень валютних коштів від експортних операцій. Україна перетворилася на потужного експортера овочів на світовому ринку. Так, за 1990–2021 рр. реалізація на зовнішньому ринку овочів зросла майже у понад 2 рази.

Трансформаційні процеси на вітчизняному ринку овочевої продукції супроводжувалися і суттєвими змінами у каналах реалізації овочевої продукції (рис. 1).

Тенденції, що спостерігаються на ринку овочевої продукції України, в останні роки демонструють стабільність і збалансованість виробництва, збирання, зберігання, переробки та реалізації овочевої продукції, що в цілому визначає особливості господарювання.

Оцінку конкурентних переваг вітчизняного бізнесу на світовому ринку овочів за допомогою SWOT-аналізу представлено в табл. 2.

Виявлені конкурентні переваги аграрних підприємств на світовому ринку овочів, їх можливості та загрози дозволяють розробити комплекс заходів щодо подолання існую-

чих загроз та виявлення нових можливостей для виробників овочевої продукції в Україні (табл. 3).

Враховуючи постійно зростаючий попит на овочеву продукцію як у свіжому так і в переробленому вигляді та потенційні можливості країни щодо збільшення валового виробництва овочів, слід застосовувати у сільськогосподарських підприємствах сучасні технології вирощування культур, які передбачають: максимально можливе пристосування до конкретних ґрунтово-кліматичних умов окремого господарства, сорту і вимог замовника щодо готової продукції; нарощування площі зрошувальних земель; постійне сортооновлення; використання нових матеріалів, способів та прийомів вирощування; застосування екологічно-адаптованих систем удобрення на основі збалансованого землекористування [6, с. 68; 7, с. 52].

Для успішного розвитку овочепереробної галузі необхідно підприємствам випускати якісну, а, отже, і конкурентоспроможну продукцію. Для реалізації цього завдання потрібно прийняти стратегію стабільного економічного розвитку на основі удосконалення економічних відносин між виробниками та переробними підприємствами овочевої сировини, що є необхідним заходом щодо розвитку овочепродуктового підкомплексу України.

У процесі розроблення маркетингових стратегій залежно від типу розвитку аграр-

Таблиця 1

Баланс овочів і баштанних продовольчих культур в Україні, млн т

Показники	Роки									2021 р. до 1990 р., % (раз)
	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2019	2020	2021	
Виробництво	7,46	6,40	6,20	7,60	8,87	9,80	10,24	10,10	10,01	134,2
Зміна запасів на кінець року	0,10	0,10	0,20	0,20	-0,02	-0,20	0,45	0,44	0,38	3,8 р.
Імпорт	0,02	0,04	0,03	0,10	0,31	0,10	0,31	0,29	0,25	12,5 р.
Усього ресурсів	7,3	6,3	6,0	7,5	9,2	10,1	10,1	10,0	9,9	135,6
Експорт	0,15	0,19	0,03	0,15	0,34	0,21	0,28	0,30	0,32	213,3
Витрачено на корм	0,72	0,76	0,73	1,21	1,33	1,56	1,54	1,51	1,47	204,2
Витрачено на посадку	0,07	0,07	0,09	0,09	,011	0,11	0,11	0,11	0,11	157,1
Втрати	0,23	0,32	0,18	0,39	0,84	1,20	1,25	1,24	1,21	4,5 р.
Фонд споживання	6,17	4,98	5,00	5,66	6,58	6,89	6,92	6,84	6,71	108,7
у розрахунку на 1 особу, кг.	119,7	96,7	101,7	120,2	143,5	160,8	164,7	164,0	163,7	136,8

Джерело: Державна служба статистики України [5]

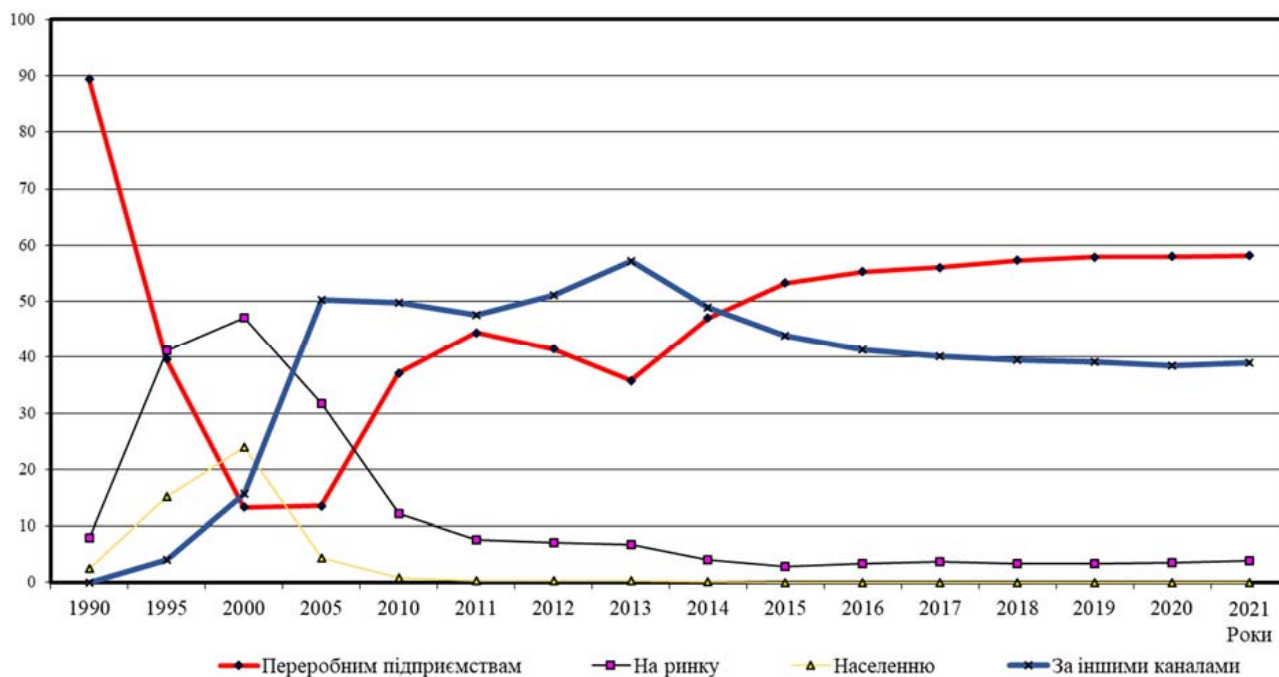


Рис. 1. Структура реалізації овочів сільськогосподарськими підприємствами за основними каналами за 1990–2021 рр., %

Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики України [5]

Таблиця 2

SWOT-матриця для вітчизняних аграрних підприємств овочепродуктового підкомплексу

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні фактори	<ul style="list-style-type: none"> - сприятливі кліматичні умови, вигідне географічне положення; - наявність кваліфікованої робочої сили; - наявність розгалуженої системи транспортування; - досвід господарювання; - високий рівень конкуренції; - відсутність монополізації галузі; - відсутність істотних бар'єрів входження до бізнесу. 	<ul style="list-style-type: none"> - значна концентрація виробництва у господарствах населення та неможливість реалізувати ефект масштабу виробництва; - неефективна система інвестиційного та кредитного забезпечення; - значне зношення основних фондів, що використовуються у виробничому процесі; - низький рівень експортної державної аграрної політики.
Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	<ul style="list-style-type: none"> - збереження зайнятих позицій на світовому ринку овочів; - освоєння нових ринків збуту; - розробка та освоєння нових економічно вигідних технологій; - залучення інвестицій. 	<ul style="list-style-type: none"> - невідповідність світових стандартів якості овочевої продукції вітчизняним; - конкуренція з боку закордонних виробників овочів; - залежність від посередницької ланки; - неефективна регуляторна політика.

Джерело: розроблено авторами

МАРКЕТИНГ

них підприємств вирішуються три основні взаємопов'язані завдання [8; 9; 10]:

– розроблення комплексу маркетингових заходів (розроблення нових видів сільсько-

господарської продукції; створення інтегрованих об'єднань, диференціація цін, диверсифікація виробництва; подолання бар'єрів при вступі на ринок і т. ін.);

Таблиця 3

Система заходів щодо подолання існуючих загроз та виявлення нових можливостей для вітчизняних виробників овочевої продукції на світовому ринку овочевої продукції

Поле СіМ	Поле СіЗ
<ul style="list-style-type: none"> - створення ефективної системи реалізації овочевої продукції; - підвищення інвестиційної привабливості підприємств для іноземних інвесторів; - удосконалення логістичної системи; - розвиток ринку страхування ризиків с.-г. діяльності. 	<ul style="list-style-type: none"> - налагодження прямої системи збуту овочевої продукції; - пошук нових та збереження старих зовнішньоторговельних партнерів; - просування овочевої продукції на нові ринки.
Поле СЛіМ	Поле СЛіЗ
<ul style="list-style-type: none"> - прогнозування попиту на овочеву продукцію на маркетинговий рік; - залучення інвестицій на переобладнання та оснащення основними фондами; - підвищення рівня технологічності галузі. 	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення якості овочевих культур, які відповідають міжнародним стандартам; - оптимізація регуляторної політики, використання інструментів спрямованих на підвищення конкурентних переваг вітчизняних підприємств на світовому ринку овочів.

Поле СіМ – підтримка та розвиток сильних сторін підприємства в напрямку реалізації можливостей зовнішнього оточення;

Поле СіЗ – використання сильних сторін підприємства з метою усунення загроз;

Поле СЛіМ – подолання слабких сторін підприємства за рахунок можливостей, що їх надає зовнішнє середовище;

Поле СЛіЗ – поєднуються загрози середовища зі слабкими сторонами підприємства.

Джерело: розроблено авторами

– пристосування діяльності аграрного підприємства до змін зовнішнього середовища (зміни законодавчої бази, політична ситуація, соціальна ситуація в країні, зміна економічної кон'юнктури аграрного ринку тощо);

– забезпечення адекватності маркетингової політики аграрного підприємства мінімальним потребам клієнтів (зміна та/або збільшення видів аграрної продукції; детальна сегментація аграрного ринку тощо).

Концептуальна основа загальної стратегії модернізації вітчизняного овочепродуктового підкомплексу, на наш погляд, повинна надати чітку відповідь щодо вибору парадигми розвитку з основної дилеми: на основі чого може бути досягнуте зростання – за рахунок підприємницької активності чи регуляторної політики. Існування якогось проміжного варіанту вважаємо принципово неможливим. Знову ж таки дотримуємося позиції про те, що регуляції можуть відігравати лише підпорядковану і не основну роль у формуванні підприємницьких джерел розвитку ринку [11, с. 435].

Головна ідея позиції автора при цьому – це те, що мова йде насамперед про зростання

якісне, коли зміни структурних пропорцій і показників ринку обумовлюють максимальне узгодження інтересів максимальної кількості гравців ринку (за вже згаданим принципом Паретто) та на цій основі – викликають (можуть викликати) кількісне зростання (croissance). При чому останнє повинно бути логічно вмонтованим у логіку якісного розвитку. Звідси не обсяги виробництва овочевої продукції свідчать про розвиток ринку, а підвищення структури споживання цієї продукції населенням на фоні цілої сукупності показників – від екологічних до рівня заробітних плат і рентабельності бізнесу. Саме позитивна динаміка якісних показників, структурні перетворення – або т. з. «індикатори поліпшення» – є функціональними до кількісного зростання.

При обґрунтуванні моделі розвитку ринку овочевої продукції слід передусім знайти відповідь на питання про те, завдяки чому буде подоланий критичний поріг капіталовкладень, яка частка інвестицій потрібна і де така з'явиться, що буде основою капіталізації – внутрішні накопичення чи зовнішнє інвестування. У випадку моделювання інституційних змін ринкового змісту для вітчизняного ринку

овочевої продукції економічне зростання вбачається логічним. Але принциповим стає питання того за рахунок чого можливе таке зростання: доданої вартості, обсягів виробництва, цін, експорту – у кожному разі це різні стратегії. Не може бути єдиної стратегії для всіх агентів ринку, але завжди існуватиме домінуюча, переважаюча стратегія, яка водночас матиме лобі у регулятивній політиці. Основний критерій при розробленні таких стратегій – це їхня реалістичність. При цьому, в процесі побудови прогнозних траєкторій росту потрібно чітко розуміти, що може і повинно бути змінено, а що не може чи не може бути реалізоване на цьому етапі змін і т. д.

Авторське оцінювання спектру можливих, реалістичних і бажаних стратегій розвитку вітчизняного ринку овочевої продукції представлено на рис. 2.

Така схема базується на: по-перше, дихотомії вибору між двома базовими можливими стратегіями розвитку – інноваційної та т. з. стратегії «наздоганяючого розвитку»; по-друге, означенні можливого екстенсивного шляху зростання галузі та – як альтернативи – її інтенсифікації; по-третє, визнанні можливості поєднання ряду стратегій як таких, що не суперечать цілям і джерелам розвитку у вигляді варіанту інтенсифікації стратегії «наздоганяючого розвитку».

Стратегії можуть бути диференційованими за рядом показників, насамперед джерелами накопичення, факторами конкурентоспроможності, очікуваними проектами, за рахунок яких реалізовуватиметься стратегія, а також характер регуляцій (рис. 2). В кожному разі, як можемо замітити, це особливе поєднання можливих характеристик.

На думку автора, реалістичність реалізації зазначених стратегій складає: 1) інноваційної – мінімальна (0% вірогідності реалізації); 2) екстенсивної (стратегії на основі зростання експорту) – 5–10% вірогідності реалізації; 3) інтенсивної варіації стратегії «наздоганяючого розвитку» – 100% вірогідності реалізації, у т. ч. стратегії на основі зростання експорту – 30–50%.

За всієї приблизності і суб'єктивності наведених кількісних оцінок за такими може бути наступне їхнє лінгвістичне тлумачення:

1. Інноваційна стратегія неможлива для даного ринку з огляду на відсутність будь-якої бази для розроблення конкурентоспроможних принципово нових технологій у галузі. Таке можливо за постіндустріалізації ринку

у віддаленому майбутньому за особливих умов.

2. Існує дуже невелика ймовірність виникнення нових умов у світі, коли світові та регіональні ринки відкриються для великих обсягів української овочевої продукції. Таке зростання ринку не потребує принципових модернізацій. Тим чином така стратегія, яка базуватиметься на виробництві дешевої і достатньо якісної продукції, може бути реалізована лише в результаті особливих (неекономічних) передумов.

3. Постіндустріальне визначення інтенсифікації галузевого розвитку, на відміну від традиційного, передбачає структуризацію з комплексними позитивним наслідками для ринку та на цій основі – випереджаюче зростання окупності ресурсів.

4. Будь-який розвиток галузі принципово можливий у трьох напрямках з реалізацією відповідних стратегій: 1) мобілізації внутрішніх ринкових ресурсів (тобто по суті вдосконалення бізнесу); 2) на основі диверсифікації бізнесу (тобто – розширення спеціалізації бізнесу); 3) зростання експорту на основі інтенсифікації галузі з залученням двох попередніх стратегій.

5. Рівень регуляції об'єктивно варіюватиме за різними стратегіями, зростаючи передусім у випадку експортного спрямування за необхідності залучення політичних факторів для відкриття зовнішніх ринків.

6. Головне: реалізації прийнятних стратегій розвитку у будь-якому варіанті можлива лише на фоні втілення стратегії інституційних змін ринкового розвитку.

Очевидно, при оцінюванні вибору стратегій за такими альтернативами слід виходити насамперед з уявлення про те, що це – зовсім різні шляхи розвитку.

На рис. 3 відображено оцінювання змін показників репрезентативного спеціалізованого підприємства по мірі реалізації запропонованих стратегій на основі типових бізнес-проектів, адаптованих автором до особливостей даного підприємства.

Можна зробити висновок зокрема про те, що постіндустріальний розвиток – це стратегія різкого зростання диверсифікації видів діяльності та цілого набору ринкових технологій. Такий розвиток передбачає принципово вищий рівень інвестицій та витрат виробництва, але при цьому – зовсім інший рівень доходності, заробітної плати та кількості робочих місць. Ефективність такого розвитку у тривалому періоді є беззаперечною.

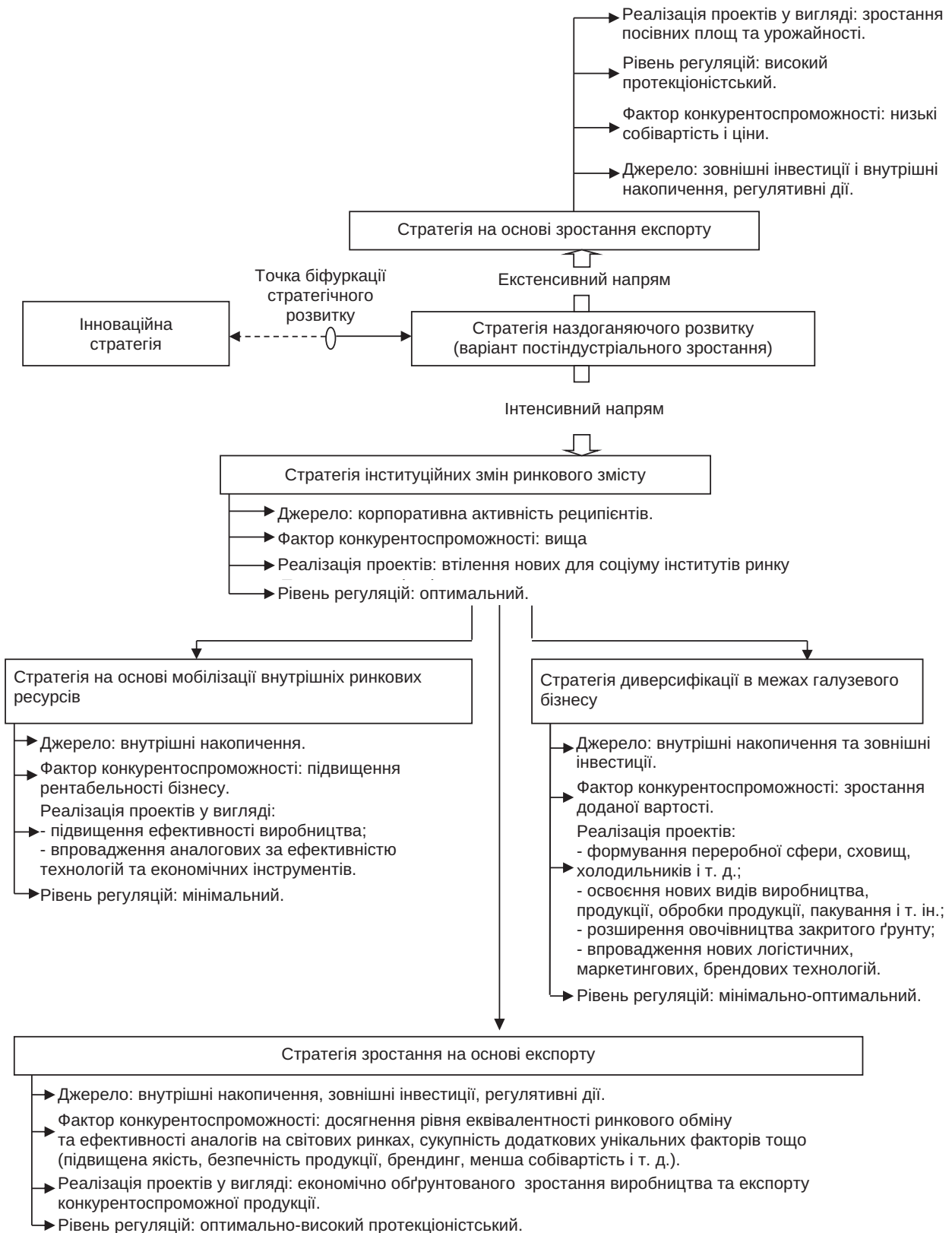


Рис. 2. Спектр можливих і прийнятних стратегій розвитку вітчизняного ринку овочевої продукції

Джерело: авторські дослідження

За реалізації стратегії на основі зростання експорту

За рахунок проектів:

1. Зростання площі овочевих культур приблизно у три рази з орієнтуванням на експорт.

Прогнозні показники:

Дохід – до 6,5 млн грн
(у т. ч. за рахунок експорту – до 70%).
Посівні площі під овочевими – до 150,0 га.
Рентабельність овочівництва – до 110%.
Кількість працівників у галузі – до 60 осіб.
Заробітна плата у галузі – до 7,5 тис. грн.

Репрезентативний об'єкт моделювання –

ПрАТ «Дашківці»

Показники на 2021 рік:

Дохід – 2,45 млн грн.
Посівні площі під овочевими – до 50,0 га.
Рентабельність овочівництва – до 90%.
Кількість працівників у галузі – до 20 осіб.
Заробітна плата у галузі – до 8,8 тис. грн.

За реалізації стратегії постіндустріального зростання

За рахунок проектів:

1. Створення торгової марки та здійснення активної політики маркетингу, у т. ч. вдосконалення логістики діяльності (інвестиції – до 0,5 млн грн з окупністю до 2 років).
2. Здійснення овочівництва закритого ґрунту на площі до 0,5 га (інвестиції – до 7 млн грн з окупністю до 3,5 років).*
3. Промислове насінництво овочевих (інвестиції – до 1 млн грн з окупністю до 1 року).
4. Впровадження нових технологій зрошення, удобрення, захисту, технологічних комплексів тощо (інвестиції – до 4,5 млн грн з окупністю до 3 років).
5. Здійснення органічного овочівництва на площі до 5,0 га (інвестиції – до 11,0 млн грн з окупністю до 7 років).
6. Побудова та експлуатація холодильника (1), сховища (1), лінії по переробці (1) та замороженні продукції (1) (інвестиції – до 13,5 млн грн з окупністю до 3 років).*
7. Виробництво органічної, свіжезамороженої, консервованої продукції, овочів закритого ґрунту, нових видів овочевих культур (інвестиції на експлуатаційні затрати – до 3,5 млн грн з окупністю до 4 років).
8. Зростання площі овочевих культур приблизно у два рази з орієнтуванням на експорт (інвестиції – до 1,5 млн грн з окупністю до 1,5 років).

Прогнозні показники:

Дохід – 55,0-70,0 млн грн
(у т. ч. за рахунок експорту – до 50%).
Посівні площі під овочевими – до 150,0 га, у т. ч. закритого ґрунту – до 0,5 га, органічного овочівництва – до 5,0 га.
Рентабельність овочівництва** – до 200%.
Кількість працівників у галузі – 160-180 осіб.
Заробітна плата у галузі – до 30,0 тис. грн.

Рис. 3. Моделювання зміни показників ПрАТ «Дашківці» за реалізації альтернативних стратегій розвитку

Примітка: * - на партнерсько-кооперативних засадах із дольовою участю 33%;

** - по мірі окупності інвестиційних проектів.

Джерело: авторські дослідження

Таким чином, маркетингові стратегії розвитку підприємств овочепродуктового підкомплексу є повністю гнучкими, адаптивними до змін ринкової кон'юнктури і в той же час охоплюють всі складові процесу формування попиту, виробництва овочевої продук-

ції, стимулювання її збуту та регулювання цих процесів на інноваційних засадах. Процес формування маркетингової стратегії має визначатися комплексом заходів, спрямованих на забезпечення безперервності її удосконалення, відповідності завданням соціо-

економічної модернізації аграрного сектора економіки України, гнучкості системи внутрішнього і зовнішнього контролю.

Висновки. При формуванні маркетингової стратегії підприємств овочепродуктового підкомплексу необхідно узгоджувати його потенційні можливості стосовно забезпечення вимог кінцевих споживачів щодо асортименту, якості і цін на овочеву продукцію, враховувати максимальне використання своїх конкурентних переваг та слабкі позиції конкурентів, обґрунтовувати стратегії основних елементів маркетингового комплексу: товару, ціни, розподілу і просування.

Таким чином, лише правильно обраний та вміло реалізований стратегічний набір

дозволяє підприємствам овочепродуктового підкомплексу у повній мірі задовольняти потреби споживачів у свіжих та перероблених овочах, вижити в умовах жорсткої конкуренції на продовольчому ринку України, втримати свої позиції, незважаючи на тиск з боку імпортерів товаровиробників, а також покращувати свої фінансово-економічні показники за рахунок нарощування обсягів експорту продукції. Ключова роль процесу модернізації відводиться стратегії інституційних змін ринкового змісту. Створення нового інституційного ландшафту не може бути одноментним актом, тобто величезне значення відіграватиме фактор часу та періодизація процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Писаренко В. В. Маркетингова стратегія розвитку овочепродуктового комплексу. URL: https://agromage.com/stat_id.php?id=410.
2. Макаренко П. П., Криворучко В. І., Кириленко І. Г., Корецький М. Х. Розвиток системи маркетингу в овочепродуктовому підкомплексі. *Агробізнес в овочепродуктовому підкомплексі України* : Монографія. Київ : Нива, 1997. С 19–136.
3. Логоша Р. В., Мазур К. В., Кричковський В. Ю. Маркетингове дослідження ринку овочевої продукції в Україні : монографія. Вінниця : ТОВ «ТВОРИ», 2021. 344 с.
4. Логоша Р. В. Трансформації ринку овочів в Україні. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики* : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2016. Вип. 3(8). С. 55–67.
5. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/Zb_bsph2021.pdf.
6. Логоша Р. В. Конкурентні переваги аграрних підприємств на світовому ринку овочів. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету*. Серія: Економічні науки. 2013. Вип. 1 (76), т. 1. С. 65–74.
7. Логоша Р. В., Семчук І. А. Ідентифікація моделей маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництва біопалива. *Економіка АПК*. 2020. № 12 (314). С. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202012045> URL: <http://eapk.org.ua/contents/2020/12/45>.
8. Логоша Р. В., Польова О. Л. *Особливості формування маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств*. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 11. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-11>. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15288894084505.pdf>.
9. *Маркетинговий менеджмент* : Навч. посібник / Під заг. ред. М. І. Білявцева та В. Н. Воробйова. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.
10. Logosha R. V., Bratkovsky O. A. Marketing activities management system. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. 2022. № 2 (249). С. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6610058>.
11. Логоша Р. В. *Формування постіндустріального ринку овочевої продукції в Україні* : монографія. Вінниця : Вінн. обл. друкарня, 2017. 515 с.

REFERENCES:

1. Pysarenko V. V. Marketing strategy for the development of the vegetable product complex [Marketing strategy for the development of the vegetable product complex]. Available at: https://agromage.com/stat_id.php?id=410 (in Ukrainian)
2. Makarenko P. P., Kryvoruchko V. I., Kyrylenko I. H., Koretskyi M. Kh. (1997) Rozvytok systemy marketynhu v ovocheproduktovomu pidkompleksi [Development of the marketing system in the vegetable sub-complex]. *Ahro-biznes v ovocheproduktovomu pidkompleksi Ukrainy: Monohrafiia*. Kyiv: Nyva, pp. 19–136. (in Ukrainian)

3. Lohosha R. V., Mazur K. V., Krychkovskyi V. Yu. (2021) Marketynhove doslidzhennia rynku ovochevoi produktsii v Ukraini: monohrafiia [Marketing research of the market of vegetable products in Ukraine]. Vinnytsia: TOV «TVORY», 344 p. (in Ukrainian)
4. Lohosha R. V. (2016) Transformatsii rynku ovochiv v Ukraini [Transformations of the vegetable market in Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky: Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychiy zhurnal*, vol. 3(8), pp. 55–67. (in Ukrainian)
5. Balansy ta spozhyvannia osnovnykh produktiv kharchuvannia naselenniam Ukrainy. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/Zb_bsph2021.pdf. (in Ukrainian)
6. Lohosha R. V. (2013). Konkurentni perevahy ahrarykh pidpriemstv na svitovomu rynku ovochiv [Competitive advantages of agricultural enterprises in the world market of vegetables]. *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsionalnoho ahrarynogo universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 1 (76), t. 1, pp. 65–74. (in Ukrainian)
7. Lohosha R. V., Semchuk I. A. (2020) Identyfikatsiia modelei marketynhu vzaiemodii silskohospodarskykh pidpriemstv z vyrobnytstva biopalyva [Identification of marketing models of interaction of agricultural enterprises for biofuel production]. *Ekonomika APK*, vol. 12(314), pp. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202012045>. (in Ukrainian)
8. Lohosha R. V., Polova O. L. (2018). Osoblyvosti formuvannia marketynhovykh stratehii silskohospodarskykh pidpriemstv [Peculiarities of formation of marketing strategies of agricultural enterprises]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*, vol. 11. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-11>. Available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15288894084505.pdf>. (in Ukrainian)
9. Biliavtsev M. I., Vorobiov V. N. (ed.) (2006) Marketynhovy menedzhment: navch. posibnyk. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 407 p. (in Ukrainian)
10. Logosha R. V., Bratkovsky O. A. (2022) Marketing activities management system. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: Zbirnyk naukovykh prats*, vol. 2 (249), pp. 69–75. (in Ukrainian)
11. Lohosha R. V. (2017) Formuvannia postindustrialnoho rynku ovochevoi produktsii v Ukraini: monohrafiia. [Formation of the post-industrial market of vegetable products in Ukraine]. Vinnytsia: Vinn. obl. drukarnia, 515 p. (in Ukrainian)