

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ЗАВАЛЬНЮК КАТЕРИНА СЕРГІЇВНА**



УДК 631.11.027

**МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ**

08.00.04 «Економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)»

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Київ – 2018

Дисертацією є рукопис

Роботу виконано в Національному університеті біоресурсів і природокористування України Міністерства освіти і науки України

**Науковий керівник** доктор економічних наук, професор  
**Ларіна Ярослава Степанівна**,  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України,  
завідувач кафедри маркетингу  
та міжнародної торгівлі

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Соловійов Ігор Олександрович**,  
Херсонський національний  
технічний університет,  
професор кафедри економіки  
і підприємництва

доктор економічних наук, доцент  
**Романенко Ольга Олександрівна**,  
Київський національний  
лінгвістичний університет,  
декан факультету економіки і права

Захист відбудеться «15» червня 2018 року о 13<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.004.01 у Національному університеті біоресурсів і природокористування України за адресою: 03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 15, навчальний корпус № 3, кімната 301

З дисертацією можна ознайомитися у науковій бібліотеці Національного університету біоресурсів і природокористування України за адресою: 03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 13, навчальний корпус № 4, кімната 41а

Автореферат розіслано «14» травня 2018 року

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Н. М. Вдовенко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Проблеми економічного зростання в діяльності сільськогосподарських підприємств мають певну специфіку та соціально-економічну значущість як для окремого аграрного формування, так і для економіки України в цілому. Можливість переходу в сучасних умовах до стійкого економічного зростання нової якості спонукає до опрацювання механізмів його забезпечення на мікрорівні. Актуальність вирішення піднятої проблеми для аграрних формувань зумовлена їх значною роллю у формуванні конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках, виникненню синергетичного ефекту щодо впливу на суміжні галузі, віднесенням сільського господарства до одного з пріоритетних напрямів розвитку економіки.

Розроблення та впровадження маркетингової стратегії в аграрному формуванні має першочергове значення саме в забезпеченні економічного зростання, незалежно від розміру підприємства та його фінансово-економічного стану. Специфіка діяльності аграрних формувань у ринкових умовах спонукає до продовження досліджень у напрямі розроблення й обґрунтованого вибору маркетингових стратегій зростання. Без використання маркетингових стратегій неможливі успішна діяльність та стійкий розвиток будь-якого аграрного формування.

Актуальність і значущість пошуку резервів економічного зростання на мікрорівні, визначення змісту та механізмів реалізації маркетингових стратегій зростання, наявність великої сукупності невирішених проблем у зазначеній сфері визначили вибір теми і коло питань, що розглядаються.

Вивченню проблем макроекономічної динаміки, аналізу резервів, факторів і шляхів підвищення темпів економічного зростання присвячено значну кількість досліджень учених економістів. Пріоритет наукового осмислення в питаннях формування ринкової економічної системи та її державного регулювання належить видатним ученим минулого, що розробили теорії і концепції ефективного, збалансованого функціонування й розвитку макро- і мікроекономічних систем (Дж. Кейнс, Ф. Кене, Дж. Кузнець, К. Маркс, А. Маршалл, Д. Рікардо, П. Самуельсон, А. Сміт, М. Фрідмен, Й. Шумпетер та ін.). Теорії економічного зростання ґрунтовно розкрито в працях Д. Гелбрейта, Е. Домара, П. Дугласа, Х. Кобба, Р. Солоу, С. Фішера, Р. Харрода.

Значний внесок у дослідження факторів і механізмів економічного зростання в сільському господарстві, спрямованих на досягнення вищої його ефективності, зробили також відомі вітчизняні вчені-економісти: В. Амбросов, В. Андрійчук, П. Березівський, О. Бородіна, Н. Вдовенко, В. Галушко, В. Горьовий, О. Гудзинський, О. Гудзь, О. Дацій, М. Дем'яненко, А. Діброва, О. Єрмаков, М. Зубець, М. Ільчук, С. Кваша, М. Кропивко, М. Коденська, М. Малік, Т. Маренич, В. Месель-Веселяк, Б. Пасхавер, О. Попова, П. Саблук, В. Ткачук, І. Червен, Г. Черевко, В. Шебанін, Л. Шинкарук, О. Шпикуляк, О. Шпичак, О. Шубравська, В. Юрчишин та інші науковці.

Комплексні методологічні та методичні аспекти формування й розвитку маркетингових стратегій досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, серед яких І. Ансофф, Г. Ассель, Л. Балабанова, О. Виханський, А. Войчак, С. Гаркавенко, О. Єранкін, Ф. Котлер, О. Красноруцький, Я. Ларіна, Т. Мостенська, С. Покропивний, М. Портер, О. Романенко, І. Соловійов та ін. Однак однією з найменш досліджених залишається проблема вибору й реалізації маркетингових стратегій зростання агроформувань України різних типів і масштабів діяльності. Зазначене підтверджує актуальність вибору теми, визначення мети, завдань, а також об'єкта і предмета дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Національного університету біоресурсів і природокористування України за темою: «Удосконалення методичного інструментарію маркетингової діяльності підприємств АПК» (номер державної реєстрації 0113U007632), де здобувачем розроблено рекомендації щодо впровадження окремих видів маркетингових стратегій зростання, застосування яких дозволить посилити економічний і соціальний ефект у агроформуваннях, що полягає у збільшенні обсягів продажу, ринкової частки та отриманні вищого рівня доходів підприємств та їх працівників.

**Мета та завдання дослідження.** Мета дослідження – обґрунтування теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо вибору маркетингових стратегій зростання для забезпечення розвитку аграрних формувань України.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:

- систематизувати існуючі теоретичні підходи до визначення економічного змісту категорій «стратегія» та «маркетингова стратегія зростання», уточнити класифікацію маркетингових стратегій зростання;
- обґрунтувати систему чинників економічного зростання аграрних формувань для визначення джерел і важелів впливу на процеси зростання;
- уточнити класифікацію методів та обґрунтувати методика розроблення маркетингових стратегій зростання для стійкого розвитку аграрних формувань;
- проаналізувати динаміку розвитку агроформувань в Україні та чинників, що на них впливають, визначити особливості функціонування аграрних формувань України в умовах змін маркетингового середовища;
- провести аналіз показників зростання та ефективності виробничо-збутової діяльності аграрних формувань Хмельницької області;
- оцінити ефективність маркетингової діяльності аграрних формувань Хмельницької області та ідентифікувати їх маркетингові стратегії;
- визначити стратегічні напрями економічного зростання аграрних формувань на основі кореляційного аналізу, що дає змогу здійснити обґрунтований вибір стратегій зростання;
- розробити методика формування маркетингових стратегій зростання аграрних формувань на основі застосування матричних методів;
- обґрунтувати механізми реалізації стратегій аграрних формувань з урахуванням їх розміру, спеціалізації та організаційних можливостей.

*Об'єкт дослідження* – процес формування маркетингових стратегій зростання в аграрних формуваннях різних розмірів і форм господарювання.

*Предмет дослідження* – сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів формування маркетингових стратегій зростання аграрних формувань з метою забезпечення їх стійкого й ефективного розвитку.

**Методи дослідження.** Теоретичну та методичну основу дослідження становлять теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних учених з досліджуваної проблеми, нормативно-правові акти, що регулюють діяльність агроформувань України. У процесі дослідження використано загальнонаукові й емпіричні методи економічної науки, в основу яких покладено системний та міждисциплінарний підхід. При роботі над дисертацією використано такі методи: монографічний – при вивченні й аналізі наукової літератури з досліджуваної теми; теоретичного узагальнення та порівняння – для розкриття змісту стратегії, маркетингової стратегії; аналізу і синтезу – для виокремлення напряму діяльності як об'єктивної одиниці, обґрунтування маркетингової стратегії зростання; порівняльного аналізу – для визначення стану аграрних формувань України та Хмельницької області; комплексного аналізу – для ідентифікації діючих маркетингових стратегій аграрних формувань та розроблення рекомендацій щодо їх впровадження; кореляційно-регресійного аналізу – для виявлення залежності результативності маркетингової стратегії аграрних формувань від ключових чинників впливу в умовах невизначеності маркетингового середовища; матричні методи – для обґрунтованого вибору маркетингової стратегії зростання аграрних формувань України; графічний – при розробленні алгоритмів формування стратегії та механізмів її реалізації.

Інформаційною базою дисертаційного дослідження були законодавчі та нормативні акти України, офіційні дані Державної служби статистики України і Головного управління статистики у Хмельницькій області, первинна документація аграрних формувань Хмельницької області, результати здобутків провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, викладених у монографіях, статтях та інтернет-виданнях, а також результати власних досліджень та розрахунків автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних основ і визначенні особливостей формування та реалізації маркетингових стратегій зростання аграрних формувань України в умовах невизначеності маркетингового середовища. На захист виносяться такі наукові результати, що мають елементи наукової новизни і практичну цінність:

*удосконалено:*

– класифікацію чинників економічного зростання на базові й додаткові, ендогенні та екзогенні, інтенсивні та екстенсивні, в основу якої покладено їх поділ на джерела росту та фактори сприяння, що дає змогу сформувати методичні засади управління процесами економічного зростання аграрних формувань;

– методичні підходи щодо розроблення маркетингових стратегій зростання аграрних формувань, що, на відміну від існуючих, передбачає визначення їх базових елементів та етапів формування на основі аналізу

використання ресурсів підприємства, комплексної оцінки діючих стратегій, врахування ключових чинників зростання, що дає змогу забезпечити успішну реалізацію;

– методичні засади щодо обґрунтування маркетингової стратегії зростання аграрних формувань на основі матричних методів, що дає змогу кількісно оцінити перспективність розвитку нових ринків, удосконалення товарів підприємства та знизити ризики при виборі певної стратегії;

– механізм реалізації маркетингових стратегій зростання, який містить маркетингову, внутрішньовиробничу складову, важелі державного регулювання, і дозволяє комплексно вирішити завдання впровадження стратегій зростання в агроформуваннях, мобілізувати наявні резерви та фактори забезпечення економічного зростання;

*набули подальшого розвитку:*

– категоріальний апарат теорій економічного зростання в контексті розуміння взаємозв'язку понять «зростання» і «розвиток», уточнення класифікації стратегій зростання, що дозволило визначити можливості їх застосування в аграрному секторі України;

– наукові підходи щодо оцінювання організаційно-економічних передумов та тенденцій розвитку аграрних формувань, які необхідно враховувати при розробленні маркетингової стратегії зростання, зокрема об'єктивні процеси укрупнення господарств, складові зовнішнього середовища, домінуючі організаційно-правові форми, доступність ресурсів, підвищення продуктивності праці та зміни структури витрат аграрних формувань;

– виявлено найбільш значущі внутрішньовиробничі чинники зростання аграрних формувань, до яких віднесено матеріально-технічну оснащеність, урожайність культур і продуктивність сільськогосподарських тварин, чисельний та якісний склад трудових ресурсів, інвестиції, ефективність управління підприємством;

– методичні підходи щодо ідентифікації маркетингових стратегій аграрних формувань на основі аналізу складових комплексу маркетингу, розрахунку ринкових часток у динаміці та оцінювання стратегічного набору, що дало змогу визначити можливості вибору в якості базової стратегії зростання;

– концептуальний підхід до визначення пріоритетних стратегічних напрямів зростання аграрних формувань, що передбачає крім ефективного використання ресурсів, формування висококваліфікованого трудового потенціалу, активізацію інвестиційної діяльності, посилення мотивації працівників, обґрунтоване збільшення витрат на маркетинг та інновації, що дозволяє досягти високих темпів економічного зростання.

**Практичне значення одержаних результатів.** Авторські розробки щодо підвищення ефективності аграрних формувань Хмельницької області, зокрема в процесі їх виробничо-збутової діяльності, використовуються в практичних цілях Управлінням агропромислового розвитку Чемеровецького району.

Пропозиції щодо впровадження окремих видів маркетингових стратегій зростання використовуються в практичній діяльності таких агроформувань

Хмельницької області, як ТОВ «Оболонь Агро» та СГК «Летава». Зокрема, розроблено стратегію проникнення на ринок для ТОВ «Оболонь Агро» на основі комплексного використання інструментів маркетингу, що дало змогу збільшити обсяги продажу окремих видів сільськогосподарської продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках. Запропоновані автором підходи дали можливість збільшити ринкову частку СГК «Летава» завдяки активному використанню сучасних методів просування продукції на ринок.

Наукові здобутки автора використовуються у навчальному процесі при викладанні дисциплін «Маркетинг» та «Стратегічний маркетинг» у Національному університеті біоресурсів і природокористування України.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є результатом самостійно виконаних автором наукових досліджень. Викладені результати, висновки та рекомендації є особистим здобутком автора. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано виключно результати особистих розробок і розрахунків.

**Апробація результатів дисертації.** Отримані результати дослідження доповідались на: Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (м. Івано-Франківськ, 2015 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Україна – Болгарія – Европейський Союз: сучасне становище і перспективи» (м. Варна, Республіка Болгарія, 2015 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених «Актуальні проблеми наук про життя та природокористування» (м. Київ, 2015 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка і менеджмент: сучасні трансформації в епоху глобалізації» (м. Клайпеда, Литовська Республіка, 2016 р.); I Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети в XXI столітті» (SP XXI 2016) (м. Київ, 2016 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг і логістика в агробізнесі» (м. Київ, 2016 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Integration of business structures: strategies and technologies» (м. Тбілісі, Республіка Грузія, 2017 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми аграрної економіки: теорія, практика, стратегія» (м. Кам'янець-Подільський, 2017 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Досягнення і проблеми сучасної економічної науки» (м. Тернопіль, 2017 р.).

**Публікації.** Основні положення дисертаційної роботи опубліковано у 20 наукових працях, з яких колективна монографія, 2 статті у наукових фахових виданнях України, 5 статей у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз даних, 2 статті у наукових виданнях інших держав, стаття в іншому науковому виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз даних, 9 тез наукових доповідей.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається з анотацій, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 302 сторінки. Робота містить 62 таблиці та 31 рисунок. Список використаних джерел налічує 242 найменування.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, зв'язок роботи з науковою темою, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, сформульовано наукову новизну, окреслено особистий внесок здобувача та практичне значення одержаних результатів, наведено відомості про їх апробацію.

У першому розділі **«Теоретичні та методичні засади формування маркетингових стратегій зростання аграрних формувань»** визначено сутність зростання; уточнено класифікацію маркетингових стратегій зростання та чинники економічного зростання агроформувань; систематизовано основні методи та етапи формування маркетингових стратегій зростання.

На основі опрацювання теоретичних положень узагальнено існуючі підходи до визначення поняття «економічне зростання». Проведено розмежування понять «зростання» та «розвиток». У результаті дослідження виявлено, що поняття «розвиток» є більш змістовним та включає в себе зростання. Встановлено, що для зростання може бути характерна як позитивна, так і негативна динаміка, а для розвитку – лише позитивна. Доведено, що обом вищезгаданим категоріям притаманні кількісні та якісні параметри.

Встановлено, що формування маркетингової стратегії покликане забезпечити поступальне зростання, стійкість розвитку аграрного формування за різних умов. На основі аналізу наукових поглядів щодо сутності категорії «стратегія» виявлено, що це поняття з економічного погляду визначається як оптимальний підбір видів діяльності підприємства. Визначено, що в сучасних умовах у стратегічній діяльності господарюючих суб'єктів пріоритетною є маркетингова стратегія, яка дає змогу визначити основні ринкові орієнтири.

На підставі систематизації існуючих підходів запропоновано визначення поняття «маркетингова стратегія» як основний напрям, орієнтир, який дає змогу приймати рішення на певних етапах, або як узагальнена модель дій підприємства для досягнення маркетингових цілей. Уточнено класифікацію маркетингових стратегій зростання за результатами розгляду позицій провідних вітчизняних та іноземних науковців. Узагальнено найбільш поширені маркетингові стратегії зростання, до яких віднесено: стратегії інтенсивного росту, інтегративного росту та диверсифікацію. Світова практика свідчить, що застосування стратегій зростання відбувається в тих галузях, що динамічно розвиваються та технології в яких швидко змінюються. За результатами аналізу теоретичних положень стратегічного маркетингу встановлено, що найбільш ризиковою і витратною є стратегія диверсифікації. Найменш витратною є одна із стратегій інтенсивного росту, а саме стратегія проникнення на ринок.

На основі критичного аналізу концепцій економічного зростання – факторних, кейнсіанських, монетаристських і неокласичних, уточнено класифікацію чинників економічного зростання. Серед них виділено природні та трудові ресурси, основний капітал, інвестиції, науково-технічні й інноваційні чинники, систему управління підприємством та маркетинг, а також ринкові й інституційні чинники. Такий підхід дозволяє на практиці стимулювати



економічне зростання в аграрних формуваннях. Враховуючи логіку дослідження, чинники економічного зростання запропоновано групувати як базові й додаткові, ендогенні та екзогенні, інтенсивні та екстенсивні (рис. 1).



Рис. 1. Узагальнена класифікація чинників зростання агроформувань\*

Примітка. \*Сформовано автором

До додаткових чинників, які мають значний вплив на економічне зростання в аграрній сфері, віднесено інтенсифікацію виробництва – меліорацію, використання органічних та мінеральних добрив, хімізацію, впровадження новітніх та ресурсозберігаючих технологій, механізацію та автоматизацію виробництва, використання новітніх розробок генної інженерії, органічне сільськогосподарське виробництво, довгострокову оренду землі, аграрні інновації, спеціалізацію аграрних формувань.

Уточнено основні методи та етапи формування маркетингових стратегій зростання. Методи запропоновано групувати на матричні, математичні, статистичні, прогнозування та експертні. Встановлено, що найбільш доступними для використання є матричні методи: SWOT-аналіз, PEST/STEP-аналіз, матриця Ансоффа, SPACE-матриця, матриці БКГ, Дженерал Електрик/Мак-Кінсі, Shell/DPM, Браунля-Барта (ADL/LC), PIMS, SNW-аналіз, метод життєвого циклу, ABC-аналіз. З метою отримання максимально точних вихідних даних для формування ефективної маркетингової стратегії доцільно синтезувати кількісні та якісні методи розроблення маркетингової стратегії.

На основі узагальнення поглядів провідних науковців виділено етапи формування маркетингової стратегії: визначення місії, формування цілей,

аналіз ринкових позицій підприємства, аналіз чинників середовища, вибір маркетингової стратегії та її реалізація, оцінка й контроль результатів. При цьому фактична кількість етапів визначається складністю об'єкта дослідження та зовнішніх чинників. Розроблена методика вибору маркетингових стратегій зростання для аграрних формувань передбачає аналіз маркетингового середовища, оцінку динаміки кількості аграрних формувань, аналіз показників їх виробничо-збутової діяльності, маркетингової діяльності, розрахунок ринкових часток, оцінювання маркетингового стратегічного набору, проведення кореляційного аналізу ключових чинників зростання та застосування матричних методів для остаточного вибору стратегії зростання та її конкретизації.

У другому розділі «**Стан, тенденції розвитку та ефективність маркетингової діяльності агроформувань**» проаналізовано динаміку основних показників зростання; здійснено оцінку виробничо-збутової діяльності аграрних формувань України та Хмельницької області; розглянуто складові комплексу маркетингу; ідентифіковано маркетингові стратегії досліджуваних підприємств.

За результатами аналізу встановлено тенденцію до зменшення кількості аграрних формувань в Україні за останні п'ять років (табл. 1). Винятком стали господарські товариства, кількість яких у 2016 р. порівняно з 2012 р. зросла на 5,6 %.

Таблиця 1

**Кількість підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність, за організаційно-правовими формами господарювання в Україні\***

Організаційно-правова форма	Рік					Темп приросту 2016/2012, %	
	2012	2013	2014	2015	2016	по Україні	по Хмельницькій області
Всього	49415	49046	46199	45379	47697	-3,5	2,6
Господарські товариства	8235	8245	7750	7721	8700	5,6	5,7
Приватні підприємства	4220	4095	3772	3627	3752	-11,1	-11,0
Кооперативи	848	809	674	596	738	-13,0	-24,4
Фермерські господарства	34035	34168	33084	32303	33682	-1,0	11,4
Державні підприємства	296	269	228	241	222	-25,0	-30,0
Підприємства інших форм господарювання	1781	1460	691	891	603	-66,1	-62,6

Примітка. \*Складено автором на основі даних Державної служби статистики України

Аналіз даних табл. 1 підтверджує, що в Україні стабільно домінуючою формою господарювання є фермерські господарства. Їх кількість у 2016 р. становила 33682 од., що лише на 1 % менше, ніж у 2012 р. У 2016 р. найменш чисельними були державні підприємства, яких налічувалось 222 од., що на 25 % менше порівняно з 2012 р. Зазначене пояснюється процесами роздержавлення та приватизації в Україні, а також неспроможністю

використання аграрними формуваннями інноваційних розробок і передових технологій. Щодо кількості кооперативів, то в Україні станом на 2016 р. їх налічувалося 738 од., що на 13 % менше порівняно з 2012 р. Різке зниження їх кількості спричинено так званим «поглинанням» великотоварними аграрними компаніями (агрохолдингами).

Запропоновано згрупувати аграрні формування залежно від площ сільськогосподарських угідь. Станом на 2016 р. найбільшу кількість підприємств – 11838 од. (24,8 %), зареєстровано з площею сільськогосподарських угідь 20,1–50 тис. га. Відповідно у 2016 р. найменш поширені аграрні формування, в яких площі сільськогосподарських угідь становили 7000,1–10000 тис. га – 152 од. (0,3 %) та понад 10000 тис. га – 150 од. (0,3 %). Виявлено, що за останні 5 років для аграрного сектору України характерні процеси інтеграції та укрупнення аграрних формувань. Встановлено, що кількість аграрних формувань з площею сільськогосподарських угідь понад 10000,0 га зростала. Це пояснюється поширенням інтеграційних процесів в Україні, що узгоджується зі світовими тенденціями розвитку.

Виявлено, що обсяг виробництва сільськогосподарської продукції господарствами всіх категорій у 2016 р. зріс на 13 % порівняно з 2011 р. Сільськогосподарські підприємства найбільше виробляють зерна, цукрових буряків, насіння соняшнику, а господарства населення – картоплі, овочів та ягід. Кількість сільськогосподарських підприємств, що отримали прибуток у 2016 р. порівняно з базовим 2012 р. зросла на 9,7 в. п. Рівень рентабельності всієї діяльності сільськогосподарських підприємств відповідно становив 24,9 %, що на 8,6 в. п. більше у порівнянні з 2012 р.

Обґрунтовано, що у структурі аграрних формувань Хмельницької області домінуючою організаційно-правовою формою господарювання є фермерські господарства, частка яких становить 69,6 %. Найменш чисельною є група підприємств державної форми власності – 0,4 %. Такі зміни спричинені масовими процесами роздержавлення та приватизацією аграрних формувань. Найбільш чисельними (439 од. – 27,9 %) виявилися аграрні формування, площа сільськогосподарських угідь в яких була у межах 20,1–50,0 га. Найбільша частка сільськогосподарських угідь (40,7 %) зосереджена в 13 підприємствах, площа сільськогосподарських угідь яких перевищила 10000,0 га.

Найбільш чисельними аграрними формуваннями у Хмельницькій області є сільськогосподарські підприємства, частка яких у загальній структурі виробників у 2016 р. становила 60,1 %. За результатами дослідження виробництво сільськогосподарської продукції аграрними формуваннями Хмельницької області за останні 5 років було рентабельним. У 2016 р. рівень рентабельності становив 36,8 %, що на 11,9 в. п. більше у порівнянні з 2012 р.

Для подальшого дослідження процесів зростання аграрних формувань було обрано Дунаєвецький, Кам'янець-Подільський та Чемеровецький райони Хмельницької області. Також обрано агроформування різних організаційно-правових форм власності. За кількістю працюючих з дев'яти досліджуваних два аграрні формування – суб'єкти великого підприємництва, три – суб'єкти середнього підприємництва та чотири – суб'єкти малого підприємництва.

У процесі дослідження рентабельність продажу було обрано як показник, що опосередковано свідчить про ефективність маркетингової та збутової діяльності на підприємстві. Результати розрахунку рентабельності продажу за обраними для дослідження аграрними формуваннями наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Динаміка рентабельності продажу продукції аграрних формувань  
Хмельницької області, %\***

Агроформування	Рік				
	2012	2013	2014	2015	2016
ФГ «Подільська марка»	34,3	28,9	43,2	35,2	20,3
ТОВ «Козацька долина 2006»	23,0	22,9	10,1	46,3	41,9
ТОВ «ім. Б. Хмельницького»	18,3	-11,2	18,0	18,1	20,5
Виробничий кооператив «Іскра-2007»	20,7	28,0	14,1	9,6	28,2
СТОВ аграрна фірма «Нефедівське»	20,4	2,9	25,5	-1,6	11,0
СТЗОВ ВФ «Гуменецьке»	31,5	-12,1	11,2	-5,9	3,8
ТОВ «Оболонь Агро»	8,3	-18,1	16,9	20,8	6,4
СГК «Летава»	14,7	5,5	20,2	26,6	21,6
ПП «Авангард-агролюкс»	18,2	27,1	-15,1	-5,3	-21,6

Примітка. \* Розраховано автором на основі звітності досліджуваних підприємств Хмельницької області

За показником рентабельності продажу у 2016 р. лідером є ТОВ «Козацька долина 2006» (41,9 %), яке спеціалізується на вирощуванні зернових і зернобобових культур та сої з розвиненим молочним скотарством і виробничий кооператив «Іскра-2007» (28,2 %), що спеціалізується на виробництві молока, вирощуванні сої та ріпаку озимого.

Високий рівень товарності зернових та зернобобових у 2016 р. простежувався в ТОВ «Козацька долина-2006» (92,5 %), СГК «Летава» (90,8 %) та ФГ «Подільська марка» (90,0 %), що значною мірою пояснюється високим рівнем організації маркетингової діяльності в даних агроформуваннях. Аналіз цінової політики показав, що протягом останніх 5 років динаміка цін на зернові та зернобобові культури в досліджуваних агроформуваннях змінювалася по-різному, залежно від коливань ринкового попиту. Темп приросту цін у 2016 р. порівняно з 2012 р. коливався в межах 102,6–200,5 %. Водночас, звернуто увагу на відносно наближені темпи приросту цін на зернові культури у Хмельницькій області та за обраними аграрними формуваннями на 118,8 і 134,9 % відповідно.

Проведений АВС-аналіз (табл. 3) дає змогу зробити висновок щодо дохідності сільськогосподарської продукції, частка якої займає найвагоміше місце у структурі доходів більшості агроформувань. До неї віднесено зерно, молоко (окрім ФГ «Подільська марка», СТЗОВ ВФ «Гуменецьке», ТОВ «Оболонь Агро») та сою (окрім ТОВ «Козацька долина-2006», СТОВ аграрна фірма «Нефедівське» та СГК «Летава»).

За отриманими результатами зроблено висновок, що майже у всіх аграрних формуваннях виробництво свинини дає в структурі доходу менше 5 %. Встановлено, що не приносить значного доходу виробництво цукрових буряків, плодів, ярого ріпаку, овочів відкритого ґрунту, картоплі та меду.

Вирощування решти культур у більшості аграрних формувань приносить дохід у розмірі від 20 % в його структурі.

Таблиця 3

**Зведені дані АВС-аналізу по досліджуваних аграрних формуваннях  
Хмельницької області за 2012–2016 рр.\***

Продукція	Агроформування								
	ФГ «Подільська марка»	ТОВ «Козацька долина-2006»	ТОВ «ім. Богдана Хмельницького»	Виробничий кооператив «Іскра-2007»	СТОВ аграрна фірма «Нефедівське»	СТЗОВ ВФ «Гуменецьке»	ТОВ «Оболонь Агро»	СГК «Летава»	ПП «Авангард-агролюкс»
	Клас								
Зерно	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Молоко	C	A	A	A	A	B	B	A	A
Соя	A	B	A	A	C	A	A	C	A
Ріпак озимий	B	A	B	B	C	B	A	B	–
Велика рогата худоба	C	C	B	C	B	C	C	A	B
Соняшник	C	C	C	C	B	C	B	C	C
Свині	–	C	C	–	C	C	A	C	C
Цукрові буряки	–	–	–	–	–	–	C	B	C
Плоди (зерняткові, кісточкові)	–	–	–	–	–	–	B	C	B
Ріпак ярий	–	–	–	–	–	–	C	–	–
Овочі відкритого ґрунту	–	–	–	–	–	–	C	C	–
Картопля	–	–	–	–	–	–	–	C	–
Мед	–	–	C	–	–	–	C	C	–

Примітка. \*Розраховано автором за даними статистичної форми № 50-ст

Аналіз підтвердив, що витрати на маркетинг і збут у ТОВ «Оболонь Агро» та СГК «Летава» зростали щороку. Розраховано, що у 2016 р. на кожному витраченому 1 тис. грн на збут і маркетинг СГК «Летава» отримав 48,5 тис. грн прибутку, а ТОВ «Оболонь Агро» – 6,0 тис. грн прибутку. Ці дані свідчать про доцільність проведення маркетингових заходів та виділення коштів на маркетинг і збут аграрними формуваннями.

Розрахунок ринкових часток за окремими видами продукції показав зростання цих показників на регіональному ринку зернових по трьох підприємствах з дев'яти досліджуваних, на ринку молока – лише по двох підприємствах; на ринку соняшнику зростання ринкових часток не спостерігалось. Таким чином, за цим критерієм стратегія розвитку більшості досліджуваних аграрних формувань може бути визначена як незадовільна. Проте оцінка ефективності маркетингових стратегій показує високий рівень реалізації усіх складових стратегічного набору в СГК «Летава» та окремих складових у ТОВ «Оболонь Агро».

У третьому розділі «**Розроблення маркетингових стратегій зростання аграрних формувань та визначення механізмів реалізації**» проведено оцінку впливу чинників росту на діяльність аграрних формувань; обґрунтовано вибір маркетингової стратегії зростання для кожного досліджуваного аграрного

формування; розроблено рекомендації щодо застосування механізму реалізації аграрними формуваннями маркетингових стратегій зростання.

Для визначення сили і характеру впливу факторів, що характеризують кінцеві результати діяльності аграрного формування, було побудовано багатофакторну кореляційно-регресійну модель, що описує вплив основних чинників на обсяги виробництва й реалізації. Проведений аналіз підтвердив, що капітальні інвестиції, рівень оплати праці, витрати на збут і маркетинг та інноваційна діяльність безпосередньо впливають на результативність діяльності аграрних формувань Хмельницької області. Чинниками збільшення виручки від реалізації сільськогосподарської продукції, відповідно до отриманої моделі, є технічна і технологічна модернізація, яка здійснюється, в тому числі, й за рахунок підвищення інноваційної активності, збільшення витрат на збут і маркетинг, а також раціонально організованої системи оплати праці, зайнятих у виробництві.

На основі проведеного дослідження запропоновано узагальнюючу схему можливих стратегічних напрямів зростання аграрних формувань Хмельницької області, що базуються на додаткових чинниках росту – інноваційних розробках, організаційних чинниках та маркетингу (рис. 2).

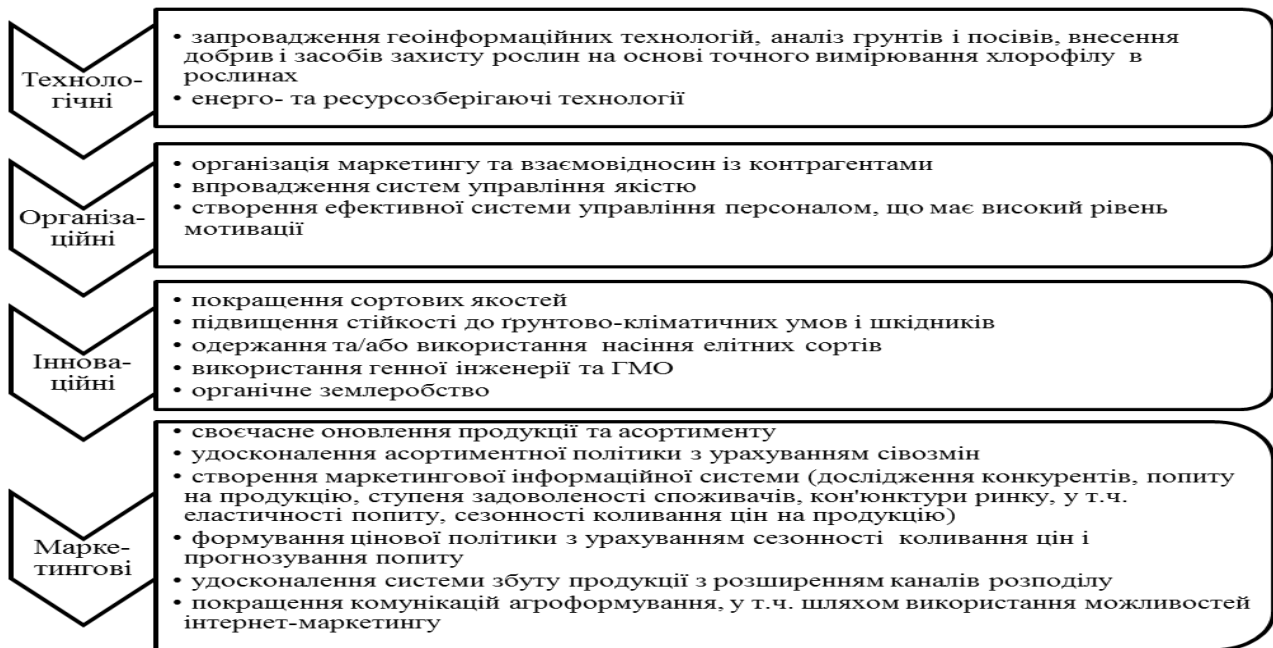


Рис. 2. Схема можливих стратегічних напрямів зростання аграрних формувань у галузі рослинництва, що базуються на додаткових чинниках\*

Примітка. \*Розроблено автором

Обґрунтовано, що вибір будь-якого різновиду стратегії зростання передбачає використання чітких критеріїв оцінки стратегії. Наступним кроком є зведення результатів в єдину схему, далі – обрання стратегії, що набрала найбільшу кількість балів (табл. 4). Доведено, що при оцінюванні перспектив стратегій аграрних формувань доцільно нехтувати показником «життєвий цикл ринку», оскільки цикл перебування на ринку сільськогосподарської продукції тривалий, без характерних коливань.

**Результати оцінювання можливостей реалізації стратегій зростання підприємством ТОВ «Оболонь-Агро»\***

Стратегія зростання	Критерій оцінювання	Середня оцінка за фактором	Коефіцієнт вагомості	Загальна сума
Стратегія проникнення на ринок	– темп зростання ринків	2	0,1	0,2
	– обсяги споживання товару	3	0,2	0,6
	– частоту використання товару	3	0,2	0,6
	– ступінь насичення ринку	1	0,1	0,1
	– ступінь обізнаності про продукцію підприємства	3	0,1	0,3
	– ступінь економії на масштабі при зростанні продажів	2,3	0,15	0,345
	– унікальність продукції підприємства	1	0,05	0,05
	– обсяг залучення інвестицій для реалізації стратегії	2,7	0,1	0,27
Підсумкове значення				2,465
Стратегія розвитку ринку	– успіх підприємства на поточному ринку	2	0,1	0,1
	– рівень конкуренції на новому ринку	3	0,2	0,6
	– сила вхідних бар'єрів на новому ринку	2	0,1	0,2
	– темпи зростання нового ринку	1,7	0,25	0,425
	– унікальність товару (порівняно з ключовими конкурентами нового ринку)	1	0,1	0,1
	– можливості залучення інвестицій	1,3	0,25	0,325
Підсумкове значення				1,75
Стратегія розвитку товару	– темпи зростання ринку	2	0,2	0,4
	– місткість ринку	2,3	0,2	0,46
	– конкурентоспроможність продукції підприємства	2,7	0,2	0,54
	– рівень конкуренції	1,7	0,1	0,17
	– загрози входу нових гравців	1	0,1	0,1
	– інноваційність ринку	1	0,1	0,1
	– рівень оновлення асортименту і появи товарів-новинок у ключових конкурентів	1	0,1	0,1
	Підсумкове значення			
Стратегія диверсифікації	– імідж підприємства	3	0,1	0,3
	– можливість проведення маркетингових досліджень	1	0,1	0,1
	– застосування посівного матеріалу високої якості	3	0,1	0,3
	– інтенсивність роботи з споживачами	1	0,05	0,05
	– співвідношення «ціна – якість»	3	0,1	0,3
	– перспективи розвитку ринку	2	0,1	0,2
	– активність конкурентів	2	0,05	0,1
	– обсяги власних ресурсів для входу на ринок	2	0,15	0,3
	– надійність фінансового плану, включаючи необхідні інвестиції	2	0,15	0,3
	Підсумкове значення			

Примітка. \*Сформовано автором

За результатами проведеного дослідження, для ТОВ «Оболонь-Агро» доцільно обрати стратегію проникнення на ринок, з активізацією при цьому маркетингових інструментів впливу на наявних споживачів, здійснюючи комплекс заходів щодо виявлення потенційних споживачів. Інструментами такого впливу можуть бути активізація рекламної діяльності, зокрема і через сайт підприємства, активна участь у виставках, стимулювання збуту, спрямоване на оптових споживачів.

Аналогічні розрахунки за матрицею Ансоффа було проведено для усіх досліджуваних підприємств (табл. 5).

Диференціація стратегій зростання, наведених у табл. 6, пояснюється різним рівнем розвитку аграрних формувань, їх забезпеченості фінансовими,

трудовами, земельними ресурсами, спеціалізацією, відмінністю асортименту продукції, цінової політики, каналів збуту, розташуванням. На основі побудованої класичної та модифікованої матриці БКГ запропоновано стратегії проникнення на ринок та перелік конкретних заходів щодо їх впровадження. Аналіз їх результатів підтверджує пріоритетність розвитку виробництва продукції рослинництва в ТОВ «Оболонь Агро». Доведено, що побудова матриці за класичними ознаками (темпи зростання ринку та відносна ринкова частка) виправдана з методичного погляду лише для середніх і великих підприємств, конкурентні дії яких на ринку є значимими для інших гравців.

Таблиця 5

### Вибір стратегій для досліджуваних підприємств за матрицею Ансоффа\*

Підприємство	Стратегія	Зона ризику
ТОВ «Оболонь Агро»	Проникнення на ринок	Мінімального
СГК «Летава»	Проникнення на ринок	Мінімального
ФГ «Подільська марка»	Розвитку товару	Підвищеного
ТОВ «Козацька долина 2006»	Розвитку ринку	Підвищеного
СТЗОВ ВФ «Гуменецьке»	Проникнення на ринок, інтеграції	Мінімального
ТОВ «ім. Б. Хмельницького»	Розвитку товару, інтеграції	Підвищеного
СТОВ АФ «Нефедівське»	Проникнення на ринок, інтеграції	Мінімального
ВК «Іскра-2007»	Проникнення на ринок	Мінімального
ПП «Авангард-агролюкс»	Елімінації (рослинництво) диверсифікації	Підвищеного

Примітка. \*Сформовано автором

Розроблена у процесі дослідження система механізмів, що включає маркетингову, внутрішньовиробничу складові та важелі державного регулювання, дозволяє комплексно вирішити завдання впровадження стратегій зростання аграрними формуваннями, мобілізувати наявні резерви і фактори підвищення економічного зростання. Пропонований механізм реалізації системи маркетингових стратегій зростання для аграрних формувань на макрорівні наведено на рис. 3.



Рис. 3. Механізм реалізації маркетингової стратегії зростання аграрних формувань на мікрорівні\*

Примітка. \*Розроблено автором



Результати проведеного дослідження дали підстави визначити пріоритетні напрями економічного зростання в аграрних формуваннях, зокрема вдосконалення галузевої структури, розвиток і ефективне використання ресурсного потенціалу, формування висококваліфікованого кадрового потенціалу, що дасть змогу оптимізувати виробничо-збутову діяльність господарств, досягти високих темпів економічного зростання на оглядову перспективу.

Авторське бачення розвитку маркетингових стратегій зростання полягає у визначенні пріоритетності вибору певних напрямів діяльності, елементів комплексу маркетингу залежно від ресурсів аграрних формувань, масштабів їх діяльності та ринкових можливостей.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі узагальнено теоретичні положення та розроблено практичні рекомендації щодо досягнення економічного зростання агроформувань на мікрорівні – збільшення обсягів продажу, ринкової частки та отриманні вищого рівня доходів підприємств та їхніх працівників, шляхом впровадження певних видів маркетингових стратегій. Результати авторського дослідження дозволяють сформулювати такі висновки та пропозиції:

1. На основі систематизації існуючих підходів автором запропоновано визначення поняття «маркетингова стратегія» як основного напрямку, орієнтиру, який дає змогу приймати рішення на певних етапах, або як узагальнену модель ринкових дій підприємства для досягнення маркетингових цілей. Уточнено класифікацію маркетингових стратегій зростання на основі поглядів провідних вітчизняних та іноземних науковців. За результатами дослідження було узагальнено найбільш поширені маркетингові стратегії зростання, до яких віднесено: стратегії інтенсивного росту, інтегративного росту та диверсифікації.

2. На основі критичного аналізу концепцій економічного зростання уточнено класифікацію чинників зростання. Серед них виділено природні ресурси, трудові ресурси, основний капітал, науково-технічні та інноваційні знання, систему управління підприємством і маркетингову стратегію, а також ринкові та інституційні чинники. Це дозволяє на практиці регулювати процеси економічного зростання в аграрних формуваннях.

3. Уточнено основні методи та етапи формування маркетингових стратегій зростання. Методи запропоновано групувати як матричні, математичні, статистичні, прогнозування та експертні. Для вибору стратегій зростання найбільш доцільно застосувати матричні методи, при цьому матриця Ансоффа має бути покладена в основу вибору стратегії, а інші матричні методи використовувати для її конкретизації. Для вибору стратегії зростання аграрними формуваннями необхідними етапами є аналіз зовнішнього середовища, оцінка кількісних змін у динаміці аграрних формувань, аналіз показників їх виробничо-збутової та маркетингової діяльності, розрахунок ринкових часток, оцінювання ефективності маркетингового стратегічного

набору, проведення кореляційного аналізу чинників зростання та застосування матричних методів для остаточного вибору стратегії зростання та її конкретизації.

4. Аналіз засвідчив тенденцію до зменшення кількості аграрних формувань в Україні за всіма організаційно-правовими формами господарювання протягом 2012–2016 рр. Винятком є господарські товариства, чисельність яких у 2016 р. порівняно з 2012 р. зросла на 5,6 %. Доведено, що в Україні стабільно домінуючою і перспективною формою господарювання є фермерські господарства. Спостерігається підвищення продуктивності праці в аграрних формуваннях, що є однією з передумов зростання, збільшення виручки та прибутку. З'ясовано, що у структурі витрат аграрних формувань найбільшою мірою зростають матеріальні та операційні витрати.

5. Виявлено, що рентабельність продажу в досліджуваних аграрних формуваннях Хмельницької області становила у середньому 20 % у 2016 р. За цим показником лідерами є ТОВ «Козацька долина 2006» (41,9 %), яке спеціалізується на вирощуванні зернових та зернобобових з розвиненим молочним скотарством, та виробничий кооператив «Іскра-2007» (28,2 %), що спеціалізується на виробництві молока, сої та ріпаку озимого. Високий рівень товарності спостерігається у великих агроформуваннях і пояснюється високим рівнем організації маркетингової діяльності. Проведений АВС-аналіз дав змогу зробити висновки щодо дохідності сільськогосподарської продукції, частка якої займає найвагоміше місце у структурі доходів більшості агроформувань. До неї віднесено зернові та зернобобові, молоко (окрім ФГ «Подільська марка», СТзОВ ВФ «Гуменецьке», ТОВ «Оболонь Агро») та сою (окрім ТОВ «Козацька долина-2006», СТОВ аграрна фірма «Нефедівське» та СГК «Летава»).

6. Проведений аналіз підтвердив зростання витрат агроформувань на маркетинг і збут. Розраховано, що у 2016 р. на кожну витрачену 1 тис. грн на збут і маркетинг СГК «Летава» отримав 48,5 тис. грн прибутку, а ТОВ «Оболонь Агро» 6,0 тис. грн прибутку. Отримані дані свідчать про доцільність проведення маркетингових заходів та виділення коштів на маркетинг і збут агроформуваннями. Розрахунок ринкових часток за окремими видами продукції показав зростання цих показників на регіональному ринку зернових лише в незначній частині агроформувань і підтвердив твердження, що саме за даним критерієм маркетингова стратегія може бути визначена як незадовільна. Проте оцінка ефективності маркетингових стратегій показала високий рівень реалізації усіх складових стратегічного набору в СГК «Летава» та окремих складових ТОВ «Оболонь Агро».

7. Для визначення сили і характеру впливу факторів, що характеризують кінцеві результати діяльності аграрного формування, побудовано багатофакторну кореляційно-регресійну модель, що описує вплив основних чинників на обсяги виробництва й реалізації сільськогосподарської продукції. Проведений аналіз підтвердив, що капітальні інвестиції, рівень оплати праці, рівень спеціалізації підприємства, витрати на збут і маркетинг та витрати на інновації безпосередньо впливають на результативність діяльності аграрних формувань Хмельницької області.

8. На основі розробленої методики формування маркетингової стратегії зростання, визначено відповідну маркетингову стратегію для кожного досліджуваного агроформування. Виходячи з наявних ресурсів підприємств та перспективності розвитку ринків, для більшості з них запропоновано стратегії проникнення на ринок. За допомогою класичної та модифікованої матриці БКГ стратегії зростання конкретизовано за окремими господарськими підрозділами.

9. Розроблено систему механізмів, яка включає в себе маркетингову і внутрішньовиробничу складові та важелі державного регулювання, що дозволяє комплексно вирішити завдання впровадження стратегій зростання в аграрних формуваннях, мобілізувати наявні резерви та фактори підвищення економічного зростання.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Колективна монографія

1. Ларіна Я. С., Бабічева О. І., Барілович О. М., Буряк Р. І., Гальчинська Ю. М., Рафальська В. А., Рябчик А. В., Четверик О. В., Гречуха А. О., Діченко А. Л., **Завальнюк К. С.**, Луцій К. М. Сучасні маркетингові методи та інструменти в діяльності підприємств аграрного сектору: [колективна монографія]. К., 2016. 450 с. *(Здобувачем обґрунтовано необхідність використання сучасних методів дослідження при формуванні маркетингових стратегій у підприємстві).*

### Статті у наукових фахових виданнях України:

2. Завальнюк К. С. Теоретичні засади інтеграційних процесів в АПК. Формування ринкової економіки. 2015. Вип. 33. С. 120–128.

3. Ларіна Я. С., **Завальнюк К. С.** Кількісні показники динаміки розвитку агроформувань як індикатори економічного зростання аграрного сектору. Економіка та підприємництво. 2017. Вип. 38. С. 20–31. *(Здобувачем запропоновано класифікацію показників економічного зростання та проаналізовано кількісні зміни показників виробничо-збутової діяльності агроформувань у Хмельницькій області за 2011–2015 рр.).*

### Статті у наукових фахових виданнях України,

#### включених до міжнародних наукометричних баз даних:

4. Завальнюк К. С. Теоретичні засади формування маркетингових стратегій інтегративного зростання. Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечнікова. 2015. Т. 20. Вип. 3. Економіка. С. 87–91.

5. Завальнюк К. С. Матричні методи формування маркетингових стратегій підприємств. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2016. Вип. 249. С. 174–183.

6. Завальнюк К. С. Особливості розвитку та функціонування агрохолдингів в Україні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 1 (123). С. 56–59.

7. Завальнюк К. С. Тенденції розвитку агроформувань України та інтеграційних процесів в аграрній сфері. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2017. Вип. 260. С. 152–162.

8. Ларіна Я. С., **Завальнюк К. С.** Вибір стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств на основі застосування матриці БКГ. Інноваційна економіка. 2017. № 11–12 (72). С. 111–119. *(Здобувачем запропоновано альтернативні стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств залежно від ресурсного потенціалу та масштабів діяльності на основі застосування різних видів матриць БКГ).*

#### **Статті у наукових виданнях інших держав:**

9. Zavalniuk K. Diversification as a modern growth strategy in agriculture. Annals of Marketing Management & Economics. 2017. Vol. 3. No 1. P. 123–130.

10. Kucher O., Hutsol T., **Zavalniuk K.**, Pantsyr Y., Harasymchuk I., Mudryk K., Jewiarz M. Marketing strategies and prognoses of development of the Renewable Energy market in Ukraine. Scientific Achievements in Agricultural Engineering Agronomy and Veterinary Medicine. 2017. Vol. II. No. 1. P. 100–121. *(Здобувачем визначено альтернативні стратегії для підприємств на ринку відновлювальних джерел енергії).*

#### **Стаття в іншому науковому виданні,**

##### **включеному до міжнародних наукометричних баз даних**

11. Ларіна Я. С., **Завальнюк К. С.** Оцінка розвитку аграрних формувань Хмельницької області. Молодий вчений. Економічні науки. 2017. № 10 (50). С. 934–940. *(Здобувачем проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності окремих агроформувань Хмельницької області).*

#### **Тези наукових доповідей:**

12. Завальнюк К. С. Основні теорії економічного зростання. Розвиток національної економіки: теорія і практика: Міжнародна науково-практична конференція, м. Івано-Франківськ, 3–4 квітня 2015 року: тези доповіді. Тернопіль, 2015. Ч. 2. С. 128.

13. Завальнюк Е. С. Развитие форм хозяйствования предприятий аграрного сектора: количественный анализ и тенденции роста. Украина – Болгария – Европейский Союз: современное состояние и перспективы: Международная научная конференция, г. Варна, Республика Болгария, 10–16 сентября 2015 года: тезисы доклада. Варна – Херсон, 2015. Т. 1. С. 89–94.

14. Завальнюк К. С. Стратегії інтенсивного росту в системі стратегічного маркетингу. Актуальні проблеми наук про життя та природокористування: III Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених, м. Київ, 28–31 жовтня 2015 року: тези доповіді. К., 2015. С. 160–161.

15. Завальнюк К. С. Чинники зростання діяльності агроформувань України. Modern Transformation of Economics and Management in the Era of

Globalization: International Scientific-Practical Conference, Klaipeda, January 29, 2016: тези доповіді. Klaipeda, 2016. P. 115–118.

16. Завальнюк К. С. Етапи формування маркетингових стратегій зростання. Стратегічні пріоритети в XXI столітті: I Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 19 травня 2016 року: тези доповіді. К., 2016. С. 131–134.

17. Завальнюк К. С. Агрохолдинг як невід’ємна складова сучасного аграрного ринку України. Маркетинг і логістика в агробізнесі: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 28–31 жовтня 2015 року: тези доповіді. К., 2016. С. 25–28.

18. Завальнюк К. С. Стратегії диверсифікації в умовах сучасних ринків: сутність та види. Integration of business structures: Strategies and Technologies: International scientific-practical conference, Tbilisi, Georgia, February 24, 2017: тези доповіді. Tbilisi, 2017. Part 1. P. 161–164.

19. Завальнюк К. С. Особливості застосування якісних методів при формуванні маркетингової стратегії підприємства. Актуальні проблеми аграрної економіки: теорія, практика, стратегія: науково-практична конференція, присвячена 45-річчю економічного факультету Подільського державного аграрно-технічного університету, м. Кам’янець-Подільський, 12–13 жовтня 2017 року: тези доповіді. Кам’янець-Подільський, 2017. С. 171–174.

20. Завальнюк К. С., Заболотна С. П. Теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії на підприємстві. Досягнення і проблеми сучасної науки: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція економічного спрямування, м. Тернопіль, 27 жовтня 2017 року: тези доповіді. Тернопіль, 2017. С. 28–31. *(Здобувачем визначено основні завдання та етапи формування маркетингової стратегії на підприємстві).*

## АНОТАЦІЯ

**Завальнюк К. С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань.** – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук зі спеціальності 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ, 2018.

У дисертаційній роботі автором уточнено зміст понять «стратегія» та «маркетингова стратегія». Проведено класифікацію маркетингових стратегій зростання на основі позицій провідних вітчизняних та іноземних науковців. У межах дослідження уточнено класифікацію чинників економічного зростання. Автором проаналізовано основні методи та етапи формування маркетингових стратегій зростання та запропоновано методика вибору таких стратегій для агроформувань. Проаналізовано основні економічні показники діяльності агроформувань та кількісні тенденції їх змін по Україні та Хмельницькій області зокрема, що характеризують процеси зростання. Здійснено аналіз

основних маркетингових показників діяльності досліджуваних аграрних формувань у межах комплексу маркетингу, розраховано їх ринкові частки в динаміці та проведено комплексну оцінку маркетингових стратегій.

На основі кореляційно-регресійного моделювання виявлено найбільш значущі чинники зростання аграрних формувань Хмельницької області. Розроблено методику формування маркетингової стратегії зростання для аграрних формувань на основі матричних методів. Надано рекомендації щодо обґрунтування вибору маркетингової стратегії для розвитку конкретних аграрних формувань Хмельницької області.

Розроблено систему механізмів реалізації маркетингових стратегій зростання аграрних формувань, що дозволить значною мірою оптимізувати виробничо-збутову діяльність господарств, домогтися високих темпів економічного зростання на найближчу перспективу.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, чинники зростання, маркетингові стратегії зростання, аграрне формування, економічне зростання.

## АННОТАЦИЯ

**Завальнюк Е. С. Маркетинговые стратегии роста аграрных формирований.** – На правах рукописи.

Диссертация на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 «Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности)». Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины. Киев, 2018.

В результате исследования было осуществлено уточнение и разграничение дефиниций «экономический рост» и «экономическое развитие». Выявлено, что понятие развитие является более наполненным и включает в себя рост. В диссертационной работе уточнена сущность понятий «стратегия» и «маркетинговая стратегия». Маркетинговая стратегия трактуется как основное направление, ориентир, позволяющий принимать решения на определенных этапах, или как алгоритм действий предприятия для достижения маркетинговых целей. Уточнена классификация маркетинговых стратегий роста на основе позиций ведущих отечественных и иностранных ученых. В результате исследования обобщены наиболее распространенные маркетинговые стратегии роста, к которым отнесены: стратегии интенсивного роста, интегративного роста и диверсификации. Доказано, что наиболее рискованной и затратной является стратегия диверсификации, в частности конгломеративная, а наименее затратной видится одна из стратегий интенсивного роста, а именно стратегия глубокого проникновения на рынок.

В рамках исследования уточнена классификация факторов экономического роста. Среди них выделены: природные и трудовые ресурсы, основной капитал, научно-технические и инновационные знания, система управления предприятием и маркетинговая стратегия, а также рыночные и институциональные факторы. Проанализированы основные методы и этапы формирования маркетинговых стратегий роста и предложена методика выбора

таких стратегий для агроформирований. Проведено группирование методов формирования маркетинговых стратегий на матричные, математические, статистические, прогнозирования и экспертные. Разработана схема базовых элементов формирования маркетинговой стратегии аграрных формирований и определены показатели, которые могут быть применены при оценке эффективности реализации в пределах общеизвестных моделей.

Проанализированы основные экономические показатели деятельности аграрных формирований и количественные тенденции их изменения, характеризующие процессы роста в Украине и Хмельницкой области, в частности. Осуществлен анализ основных маркетинговых показателей деятельности исследуемых аграрных формирований в рамках комплекса маркетинга, рассчитаны их рыночные доли в динамике и проведена комплексная оценка маркетинговых стратегий. На основе корреляционно-регрессионного моделирования выявлены наиболее значимые факторы роста аграрных формирований Хмельницкой области. Разработана методика формирования маркетинговой стратегии роста для аграрных формирований на основе матричных методов. Проведено экспертное оценивание стратегического планирования в исследуемых аграрных формированиях Хмельницкой области, по результатам которого, в рамках матрицы Ансоффа, определены маркетинговые стратегии роста для каждого аграрного формирования. Даны рекомендации по обоснованию выбора маркетинговой стратегии для развития конкретных аграрных формирований в Хмельницкой области. Построено классическую и модифицированную матрицы БКГ для ООО «Оболонь Агро», анализ результатов которых подтверждает правильность их выбора в качестве базовой стратегии роста, а именно, стратегии развития рынка, приоритетность развития производства продукции растениеводства в ООО «Оболонь Агро».

Разработанная система механизмов реализации маркетинговых стратегий роста для аграрных формирований позволяет в значительной степени оптимизировать производственно-сбытовую деятельность хозяйств, достичь высоких темпов экономического роста на ближайшую перспективу.

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия, факторы роста, маркетинговые стратегии роста, аграрное формирование, экономический рост.

## ANNOTATION

**Zavalniuk K. S. Marketing strategies of growth for agrarian formations. – The Manuscript.**

Thesis for the degree of Candidate of Economic science in specialty 08.00.04 «Economics and Management by Enterprises (According Types of Economic Activity)». National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv, 2018.

In the dissertation the author specifies the content of «strategy» and «marketing strategy» concepts. Classification of marketing strategies for growth based on the views of leading domestic and foreign scientists was conducted. Within the study, classification of factors of economic growth has been clarified. The author has analyzed the basic methods and stages of formation of marketing strategies for

growth and has proposed a method for selecting such strategies for agrarian formations. The basic economic indicators of activity of agrarian formations and quantitative tendencies of their changes in Ukraine and Khmelnytsky region in particular, which characterize growth processes, were analyzed. The basic marketing indicators of activity of the considered agrarian formations within the complex of marketing were analyzed, their market shares in dynamics were calculated, and a comprehensive assessment of marketing strategies was carried out.

On the basis of correlation-regression modeling, the most significant factors of growth of agrarian formations in Khmelnytsky region were discovered. The method of formation of marketing growth strategy for agrarian formations on the basis of matrix methods has been developed. The recommendations on justification of the choice of a marketing strategy for development of specific agrarian formations of Khmelnytsky region are provided.

A system of mechanisms for implementing marketing strategies for growth of agrarian formations was developed, which allows for significant optimization of production and marketing activities on farms, achievement of high rates of economic growth in the nearest future.

**Key words:** marketing strategy, factors of growth, marketing strategies of growth, factors of growth, agrarian formation, economic growth.