

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-8>

УДК 339.138

**Багорка Марія Олександрівна**

доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>

**Абрамович Інна Ананіївна**

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5469-4744>

**Mariia Bahorka, Inna Abramovych**

Dnipro State Agrarian and Economic University

**УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНКУРЕНТНИХ  
СТРАТЕГІЙ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА****IMPROVEMENT OF MARKETING COMPETITIVE  
STRATEGIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

**Анотація.** В статті розглянуто основні проблеми сучасного функціонування аграрних підприємств, визначена роль маркетингових конкурентних стратегій, представлені базові конкурентні стратегії та алгоритм їх розробки, сформовані дієві пропозиції їх удосконалення. На підставі теоретичних обґрунтувань встановлено, що конкурентоспроможність підприємства – це рівень його потенціалу, який забезпечує здатність утримувати або розширити свою частку ринку в конкурентному середовищі. Існує багато стратегій досягнення конкурентоспроможності переваги, але базовими конкурентними стратегіями є: стратегія зниження собівартості продукту, продуктова стратегія диференціації, стратегія сегментації, інновація стратегія, стратегія негайного реагування на потреби ринку. Розробка маркетингової конкурентної стратегії є одним із важливих складових підвищення конкурентоспроможності підприємств аграрної галузі і передбачає вибір, виявлення адаптивних особливостей при розробці та оцінюванні альтернативних конкурентних стратегій. Розробка сучасної комплексної конкурентної стратегії підприємства повинна поєднувати і гармонізувати цілі та завдання стратегій різних рівнів.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентні стратегії, споживачі, конкуренти, диференціація, адаптація.

**Summary.** The article examines the main problems of the modern functioning of agricultural enterprises, defines the role of competitive marketing strategies, presents basic competitive strategies and their development algorithm, and formulates effective proposals for their improvement. The marketing strategy of the enterprise allows you to understand how to plan everything and implement the types of activities at the enterprise aimed at fulfilling plans and tasks. At the same time, the marketing strategy is one of the parts of the general strategic plan of the agricultural company. Marketing strategy is related to issues aimed at increasing sales and income of the enterprise. It should be developed by experienced specialists, based on the resource potential of the enterprise and the possibilities of its use over a long period of time. On the basis of theoretical justifications, it was established that the competitiveness of an enterprise is the level of its potential, which ensures the ability to maintain or expand its market share in a competitive environment. There are many strategies for achieving competitive advantage, but the basic competitive strategies are: the strategy of reducing the cost of the product, the product differentiation strategy to create a competitive advantage, the segmentation strategy, the innovation strategy, the strategy of immediate response to market needs. The development of a competitive marketing strategy is one of the important components of increasing the competitiveness of agricultural enterprises and involves the selection and identification of adaptive features in the development and evaluation of alternative competitive strategies. The development of a modern comprehensive competitive strategy of an enterprise should combine and harmonize the goals and objectives of strategies at different levels. We offer the implementation of a strategy of immediate response to the needs of the market, aimed at meeting the needs arising in agribusiness as quickly as possible. The main principle of behavior is the selection and implementation of the most profitable projects in the current market conditions. Enterprises aimed at rapid response are ready for immediate reorientation of production, changing its scale in order to obtain maximum profit in a short period, despite the unit costs determined by the absence of any specialization of its production.

**Keywords:** marketing strategy, competitiveness, competitive advantages, competitive strategies, consumers, competitors, differentiation, adaptation.

**Постановка проблеми.** Сільськогосподарський сектор був основним рушієм економіки України до повномасштабної війни і залишатиметься важливим у процесі відновлення. На сьогодні сільське господарство відіграє ключову роль в економічному зростанні, тому що як його відносний розмір, так і важливі зв'язки з іншими галузями. У вирішенні завдань із забезпечення продовольством громадян України особлива роль належить харчовій промисловості.

Для сучасної підприємницької діяльності на ринку існує високий ступінь конкуренції, яка вимагає від підприємств приділити особливу увагу забезпеченню їх конкурентоспроможності.

За роки незалежності України ця галузь зазнала суттєвих структурних змін, які визначили подальший перебіг і динаміку його розвитку. Загалом потенціал країни дозволяє повною мірою забезпечити стабільність внутрішнього продовольчого ринку та гарантовано його забезпечити доступними продуктами харчування. У свою чергу, харчування продукція, що випускається, повинна бути високоякісною і конкурентоспроможною як на вітчизняному, так і на зовнішньому ринках.

На сучасному етапі розвитку в Україні домінує теорія стратегічного управління за ресурсним підходом до стратегії, головна теза з яких полягає в тому, що конкурентні переваги підприємства обумовлені наявністю в ньому ресурсів, які є джерелом економічного розвитку. Унікальні ресурси, у свою чергу, визначають унікальність нової стратегії. Вибір цього підходу як концептуальної платформи прояснює необхідність діагностики проблем формування та реалізації стратегії аграрного підприємств на основі ефективних інструментів.

Створення конкурентоспроможності українських аграрних підприємств стало пріоритетним завданням через інтенсифікацію євроінтеграційної політики країни. Важливо відзначити, що сучасні інтеграційні процеси характеризуються активністю підприємств агробізнесу в зовнішньоекономічній діяльності з акцентом на експорт. Отже, проблема розробки конкурентних стратегій для аграрних підприємств залишається вкрай актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формування стратегії пов'язано з багатьма проблемами. З одного боку, стратегічний менеджмент та маркетинг є сучасною сферою наукових досліджень та характеризуються множинністю концептуальних підходів. З іншого боку, стратегія аграрних підприємств, через специфіку ведення агробізнесу (комплексної, багатофункціональної спрямованості) формується в умовах невизначеності.

Стратегічний напрямок в теорії управління підприємством на сучасному етапі характеризується в відсутність єдиного концептуально-методологічного апарату, а також за множинністю

платформ. Теоретичні основи закладені у формування стратегії компанії висвітлені у працях багатьох науковців, таких як Ансофф І., Байє М., Портер М., Івануч Р., Лабурцева О., Хігінс Дж. та багато інших.

Дослідженню питань формування та ефективності маркетингових стратегій присвятили свої праці М.О. Багорка, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, Н.В. Карпенко, В.Л. Корінев, Н.В. Куденко, Я.С. Ларіна, М.О. Лищенко, А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, М.П. Сахацький, А.О. Старостіна, Т.В. Устік, Н.І. Чухрай, В.А. Шведюк, З.С. Шершньова, Н.І. Юрченко та інші.

Своєчасне виявлення проблеми у сфері стратегічного управління та маркетингу сільгоспідприємств допомагає в реагуванні та підтримці їх позиції на ринку. В той час, як стратегічне діагностування їх розвитку сприятиме систематизації існуючих концептуальних підходів до формування стратегії, уніфікації апарату стратегічного управління, а також розробці відповідних методів і засобів адаптації вітчизняних підприємств до умов ведення агробізнесу.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення сучасних заходів щодо удосконалення маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства з метою забезпечення його стабільної конкурентоспроможності на ринку, підвищення ефективності залучення та утримання клієнтів, оптимізації виробничих процесів та збільшення обсягів реалізації аграрної продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних реаліях більшість аграрних підприємств стикаються з проблемою виживання, подолання фінансових труднощів і багатьом підприємцям загрожує процедура банкрутства. Причинами поганої життєздатності різних аспектів бізнесу є функціонування в умовах війни, невизначеності та постійних ризиків, що знижує як конкурентоспроможність, так і прибутковість підприємств. У цих умовах, з одного боку, цілком важко оцінити конкурентоспроможність підприємства, з іншого боку, для підприємства досягти високого рівня конкурентоспроможності, необхідно оцінити його потенціал, проаналізувавши всі фактори впливу.

На жаль, в процесі вивчення конкурентного середовища, більшість підприємств враховують вплив лише окремих його чинників. В таких умовах, необхідно проводити комплексне дослідження конкурентів та розробляти перспективні напрямки ринкових можливостей, знаходити вигідні ринки, імплементувати ефективний комплекс маркетингу в своїй діяльності і вдало реалізовувати маркетингові конкурентні стратегії [1, с. 13].

Для підприємств аграрного сектору України питання конкурентоспроможності завжди є на часі. В той же час, треба розуміти, що у кожному конкретному випадку (окремому підприємстві) аналіз та

оцінка даної економічної категорії різна, при цьому ці об'єкти конкурентоспроможності взаємопов'язані, підпорядковані та відображають, перш за все, факт ринкової організації агровиробництва, матеріальних благ, продуктивності праці, конкурентного механізму спонукання до покращення якісних характеристик продукції та господарської діяльності підприємства за основними параметрами.

Конкурентоспроможність аграрних підприємств має величезне значення, оскільки вона визначає їхню здатність ефективно конкурувати на ринку та виживати в умовах змінного економічного середовища [2, с. 249].

Конкурентна стратегія – це набір політик і процедур, які компанія використовує для отримання конкурентної переваги на ринку. Це процес визначення та виконання дій, які дозволяють бізнесу покращити свою конкурентну позицію. Компанії можуть використовувати різні конкурентні стратегії, щоб підвищити цінність своїх продуктів і послуг для споживачів, інвесторів і працівників. Вони також впроваджують ці стратегії, щоб отримати стабільні джерела доходу [3, с. 57].

Маркетингові конкурентні стратегії можна інтерпретувати як плани та дії, які компанія використовує для досягнення конкурентної переваги

на ринку. Ці стратегії спрямовані на те, щоб вирізнитися від конкурентів та привертати увагу та лояльність споживачів.

Виходячи з цього, маркетингова стратегія сільськогосподарського підприємства є по суті принципом її ринкової діяльності згідно до якого вона просуває свою продукцію та завойовує споживачів. Маркетингова стратегія сільськогосподарської та переробної продукції підприємства має бути оригінальною, якщо підприємство бажає виділитися серед конкурентів. Це пов'язано, в першу чергу, з характеристикою сільськогосподарської продукції, яка за більша частина стандартизована. Тому для більшості частина, продукція сільськогосподарських виробників може відрізнитися лише на рівні якості та бренду. Як показує практика, споживачі часто готові платити додатково за ці два компоненти.

Маркетингові стратегії мають орієнтувати підприємство на максимальну та своєчасну адаптацію діяльності до динамічного маркетингового середовища для досягнення їхніх стратегічних цілей [4, с. 33].

Процес розробки маркетингових конкурентних стратегій на підприємствах агропромислового комплексу доволі складний та передбачає виконання наступних послідовних етапів (табл. 1).

**Таблиця 1 – Етапи формування маркетингової конкурентної стратегії**

Найменування етапів	Розкриття змісту
I етап – Формування корпоративної стратегії підприємства	Стратегічна альтернатива підприємства (стратегія росту корпорації) визначається на основі комплекс ситуційний аналіз маркетингового середовища підприємства з урахуванням поточна місія підприємства. Першим кроком є аналіз впливу навколишнього середовища фактори на діяльність досліджуваного підприємства. Фактори опосередкованого впливу на підприємство через різні економічні, політичні, правові, соціально-демографічні та техніко-технологічні інститути та процеси (чинники PEST), які формують макросередовище підприємства, а також фактори найближчого оточення підприємства: споживачі, постачальники, посередники, конкуренти, контактні аудиторії, які разом утворюють мікросередовище підприємства. Оцінка цих факторів дозволяє виявити можливості та загрози від зовнішнього середовища для досліджуваного підприємства.
II етап – Формування функціональних маркетингових стратегій підприємства	Розробка стратегії для охоплення ринку, стратегії позиціонування та диференціація здійснюється за допомогою STP-маркетингу інструменти. Першим кроком є процес сегментації ринку підприємства. На основі даних отримано, приймається рішення про вибір одного або кількох цільових сегментів і стратегія щодо сформульовано досягнення цільового ринку. Якщо поділ ринку підприємства на сегменти недоцільно, застосовується стратегія агрегованого (недиференційованого) маркетингу. Наступний крок є ринкове позиціонування підприємства та його продукції, тобто створення певної імідж у свідомості споживачів, відмінний від образів, створених конкурентами. Для цього мети використовуються стратегії диференціації, які в даному випадку виступають як конкурентні стратегії, оскільки вони спрямовані на встановлення відмінностей підприємства від його конкурентів. Існує чотири основних типи диференціації: іміджева, товарна, сервісна та кадрова. Функціональний маркетингові стратегії покликані визначити позицію, яку компанія прагне зайняти ринок.
III етап – Розробка інструментальних маркетингових стратегій підприємства	Для досягнення цієї мети підприємство повинно розробити набір маркетингових інструментів, які повинні забезпечити ефективне позиціонування підприємства і його продукти на цільовому ринку. Стратегічні рішення приймаються за такими елементами маркетингова програма: товар, ціна, канали збуту, методи просування і персонал. При цьому необхідно забезпечити системний підхід до формування стратегій для окремих елементів комплексу маркетингу: узгодити їх цілі та загальні орієнтація.

*Джерело: узагальнено авторами*

Успішна реалізація стратегії вимагає координації стратегічних, тактичних та оперативних планів підприємства [5, с. 226].

Процес планування має бути гнучким: протягом виконання планових завдань, інші підлягають коригуванню та уточненню. Функція організації спрямована на створення такої структури, зокрема маркетингової, яка дозволила б забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Рішення про те, яку конкурентну стратегію для компанії запровадити, може вимагати емпіричного підходу і ретельного обмірковування. Фактори, які слід враховувати при виборі конкурентної стратегії:

1. Розмір бізнесу: менший бізнес може віддати перевагу одній із стратегій диференціації, щоб звернутися до більш локалізованих ніш.

2. Ресурси, якими володіє компанія: ви можете порекомендувати одну зі стратегій витрат компанії, яка має достатні ресурси для виробництва великої кількості продукції.

3. Існуюча репутація компанії: компанія з довгостроковою репутацією може розглянути можливість реалізації однієї зі стратегій диференціації, коли вона намагається вийти на різні ринки.

Розробка конкурентної стратегії є складовою всієї структури управління, яка являє собою взаємопов'язану сукупність управлінських рішень щодо створення та використання конкурентних переваг організації.

Говорячи про загальну тенденцію зазначимо, що в сучасних умовах роботи аграрні підприємства в Україні стикаються з численними проблемами, особливо при збуті своєї продукції. Окреслимо деякі з основних проблем:

1. Низькі ціни на продукцію: ціни на продукцію сільськогосподарських товарів часто нижчі, ніж вартість їх виробництва, що призводить до збитків для аграрних підприємств. Ця ситуація може бути спричинена перевиробництвом та низьким попитом на ринку.

2. Відсутність доступу до ринків: деякі аграрні підприємства мають обмежений доступ до ринків збуту через інфраструктурні обмеження, віддаленість від транспортних мереж та відсутність зручних логістичних рішень.

3. Недостатність інвестицій: недостатнє фінансування та інвестиції у сільське господарство обмежують можливості підприємств у покращенні якості та кількості виробленої продукції.

4. Бюрократичні перешкоди: підприємства стикаються з багатьма бюрократичними обмеженнями та складними процедурами, пов'язаними з експортом та імпортом сільськогосподарської продукції, що ускладнює їхню роботу та збут.

5. Нестабільність цін: ціни на сільськогосподарські товари можуть сильно коливатися вна-

слідок різних факторів, таких як погодні умови, світові ринкові ціни та політичні зміни, що ускладнює планування та управління ризиками для аграрних підприємств.

6. Низька якість і стандарти: деякі продукти можуть не відповідати міжнародним стандартам якості або безпеки, що обмежує їхні можливості на зовнішніх ринках.

7. Конкуренція на ринку: сільське господарство в Україні конкурує на внутрішньому та міжнародному ринках з іншими країнами, інколи з більш сприятливими умовами.

Для подолання цих проблем необхідні реформи у сільському господарстві, підтримка уряду, розвиток інфраструктури та створення умов для залучення інвестицій в аграрний сектор, тобто кардинальні кроки, які здатні змінити ситуацію.

Заходи удосконалення маркетингової конкурентної стратегії для аграрних підприємств, ми узагальнили в таблиці 2.

Головною перевагою конкурентної стратегії зниження / оптимізації витрат є додаткове збільшення продажів і отримання надприбутку за рахунок зменшення частки ринку конкурентів з вищою вартістю (загальною) на аналогічні товари. Крім того, низька вартість дозволяє посилити вхідний бар'єр в галузь [6, с. 75].

Види диференціації:

– Диференціація пропозиції – це більш високий (порівняно з конкурентами) рівень обслуговування, що забезпечує клієнт з додатковими та розширеними послугами, не пов'язаними безпосередньо з продуктом.

– Диференціація послуг – це пропозиція додаткових послуг, які супроводжують пропонований продукт, який так чи інакше потрібний клієнту до покупки або після неї. Це може бути навчання та консалтинг, швидкість та надійність поставок, монтажу та сервісного обслуговування.

– Диференціація цін – пропозиція подібних товарів і послуг за різними цінами за різні категорії клієнтів, один із методів конкуренції. Різниця в цінах теж зумовлена до цінової дискримінації або до диференціації продукції.

– Диференціація персоналу пов'язана з наймом і навчанням персоналу, який виконує виконують свої функції ефективніше, ніж персонал конкурентів.

Поєднати стратегії зниження витрат та диференціації практично неможливо. З цього приводу маркетингологи стверджують: «Чим суттєвішою є різниця між вашим продуктом і продуктами конкурентів, тим більше виправданий кожен зайвий нуль у його ціннику» [7, с. 403]. Суть стратегії диференціації полягає в пошуку способів бути єдиним, хто пропонує клієнтам додаткові властивості продукту, які їм потрібні, і постійно підтримувати цю перевагу. Грамотна диференціація з часом дає наступні результати:

Таблиця 2 – Конкурентні стратегії, які здатні надати конкурентну перевагу

Стратегії	Роз'яснення
Стратегія зниження витрат продукції	Поштовхом для використання є значна економія на масштабах, виробництва та залучення великої кількості споживачів, для яких ціна є визначальним фактором при покупці. Стратегія орієнтована на масовий випуск стандартних продуктів, яких зазвичай більше ефективний і вимагає менших питомих витрат, ніж виготовлення невеликих партій різномірної продукції. В цьому випадку, економія змінних витрат досягається за рахунок високої спеціалізації виробництва.
Стратегія диференціації продукту	Спрямована на забезпечення ринку більш привабливими товарами та послугами, що мають вищі споживчі характеристики ніж конкуруючі продукти. Компанія отримує конкурентну перевагу на ринку двома способами - якщо вона пропонує споживачам товарів і послуг, які дають більшу цінність за тих самих витрат (диференціація), або забезпечують однакову цінність, але за нижчою ціною (low cost). При диференціації увага зосереджена на створенні продукту (набору матеріальних і нематеріальних атрибутів). Кожен виробник сам вирішує, як позиціонувати свій продукт, як дешевший, чи корисніший, оригінальний, якісний.
Стратегії та інструменти цифрового маркетингу	Виробники повинні використовувати можливості, щоб створити сильну присутність в Інтернеті та продемонструвати свою продукцію потенційним клієнтам і дистриб'юторам. Крім того, методи он-лайн-маркетингу можуть допомогти фермерам або аграріям вийти на ринок електронної комерції, збільшити продажі та досягти сталого зростання.

Джерело: сформовано авторами

– Зростання прибутку, навіть якщо частка ринку залишається незмінною.

– Збільшення частки ринку, це також забезпечує зростання доходів, навіть якщо ціни є порівнянати з цінами конкурентів.

– Поєднання зростання частки ринку та доходу.

– Отриманий дохід покриває інвестиційні витрати та витрати.

Прибутки від реалізації аграрної продукції залежать від численних факторів [8]. Виділимо деякі з них:

1. Попит на ринку: рівень попиту на аграрну продукцію впливає на ціни і кількість продажів. Фактори, які визначають попит, включають населення, демографічні зміни, звички споживання, індустріальні потреби, економічну ситуацію і сезонні фактори.

2. Якість продукції: грає важливу роль в ціноутворенні та відносинах зі споживачами. Висока якість продукції може дозволити отримувати вищі ціни і залучати більше покупців.

3. Кількість і види продукції: вирощувані культури або види тварин також впливають на прибуток. Деякі культури можуть приносити більше прибутку, а інші – менше. Різні продукти можуть мати різний сезон і термін придатності, що також впливає на їхню ціну і реалізацію.

4. Погода і кліматичні умови: може суттєво вплинути на врожайність і якість продукції. Періоди посухи, заморозки, зливи і інші погодні умови можуть призвести до втрат врожаю та змін цін на ринку.

5. Витрати на виробництво: на насіння, добрива, обробку, працю, машини та обладнання також впливають на прибутковість аграрного виробництва. Зниження виробничих витрат може підвищити прибуток.

6. Конкуренція: рівень конкуренції на ринку визначає цінову політику і можливість збіль-

шення прибутку. Багато факторів, такі як кількість постачальників, великість ринку і маржі прибутку, залежать від конкурентної ситуації.

7. Ринковий доступ і логістика: доступ до ринків і ефективна логістика (транспортування, зберігання і постачання) грають важливу роль в реалізації аграрної продукції. Ефективне управління цими процесами може позитивно вплинути на прибутки.

8. Правове регулювання: податки, мита, субсидії і інші аспекти правового регулювання можуть впливати на прибутковість аграрного сектору.

Загалом, прибутки від реалізації аграрної продукції залежать від комплексного врахування цих факторів і розробки стратегії, яка дозволить максимізувати прибуток і зменшити ризики.

Якщо жоден із результатів не досягнутий, слід визнати невдалою стратегію диференціації, а вкладені кошти розтрачені даремно.

Ефективне позиціонування та розробка відповідного комплексу маркетингу для цільового ринку є джерелом стійкої конкурентної переваги компанії на ринку. Існує широкий спектр стратегій ринкової конкуренції, які можна об'єднати в набір, спрямовані на адаптацію підприємства до змін умов конкуренції та зміцнення своєї довгострокової позиції на ринку [7, с. 404]. Основні програмні складові таких стратегій ми описали в таблиці 3.

Як правило, дрібні фермери бажають і можуть виконувати вимоги, якщо вони чітко їх розуміють. Малі фермери з постійним доступом до ринкової інформації можуть мати можливість формувати довгострокові відносини з постачальниками ресурсів, постачати продукцію в супермаркети безпосередньо (або через свої асоціації), та/або працювати як партнери з експортерами для поставок на регіональні чи міжнародні ринки. Модер-

Таблиця 3 – Програми для покращення конкурентоспроможності

Типи програм	ЗМІСТ
Оновлення процесу виробництва	Підвищення продуктивності сільськогосподарських угідь, праці чи капіталу. Приклади включають надання технічної допомоги (культурної та практики обробки після збору врожаю) та/або покращені вхідні матеріали (покращено сорти, добрива тощо) – Зниження витрат за рахунок покращення вхідних ресурсів або технологій. Приклади включати високопродуктивні сорти насіння, більш ефективні культури практики, розумніші терміни збирання врожаю, краще сортування, класифікація та пакування заготовленої продукції тощо.
Оновлення продукту	Покращення якості, тобто відповідність сортам, стандартам, різновидам, жнивні та післяжнивні практики. Це вимагає знання того, що споживач хоче. Поліпшення можуть включати посадку бажаних сортів, кращих обробка врожаю та після збирання врожаю, покращення упаковки, ефективніше транспорт тощо.
Функціональне оновлення	Часто це передбачає перехід до діяльності з доданою вартістю за межами підприємства (пряма інтеграція). Включають практики сортування та оцінки, польове пакування, проста обробка (наприклад, сушіння) або пакування в готові для споживача упаковки.
Галузева та міжгалузева модернізація	Перехід на новий ринковий канал, тобто продаж великим партіями або експорт, а не місцеві ринки. Це вимагає знання конкретного продукту технічних характеристик. Підприємства повинні мати певний доступ до цієї інформації здатність дотримуватись вимог до якісних показників.

Джерело: запропоновано авторами

нізацію можуть стимулювати провідні фірми, проекти розвитку або поштовх може надходити зсередини підприємства або груп кооперації. Для успішного оновлення потрібен постійний доступ до допоміжних служб.

Ми переконані, що підприємства, які реалізують стратегію негайного реагування на потреби ринку спрямовані на максимально швидке задоволення потреб, що виникають у різних галузях бізнесу. Підприємства, націлені на швидке реагування, готові до негайної переорієнтації виробництва. Характеристики стратегій негайного реагування ми представили в табл. 4.

Більшість сучасних підприємств з широким асортиментом продукції та різними напрямками бізнесу одночасно можуть використовувати кілька стратегій конкуренції для різних товарних

груп, регіонів або періодів їх розвитку. Основним критерієм вибору стратегії є адаптація її можливостей до умов конкретного ринку.

Важливо також зауважити, що для досягнення успіху в сільськогосподарському бізнесі в сучасну цифрову епоху, потрібно максимально використовувати методи цифрового маркетингу. Найпростіший спосіб – це звернутись до клієнтів, зацікавлених у продуктах і послугах. За допомогою правильних стратегій цифрового маркетингу для сільського господарства можна збільшити відвідуваність веб-сайту, отримати стійких клієнтів і стимулювати продажі в довгостроковій перспективі.

Цифровий маркетинг для сільського господарства означає зусилля, спрямовані на залучення як органічного, так і платного трафіку для досягнення маркетингових цілей агробізнесу. Можна

Таблиця 4 – Адаптивні стратегії негайного реагування на потреби та ризики ринку

Варіанти стратегії	Умови реалізації
Лідера	Високий інтерес споживачів до придбання товару – Мала кількість товарів-замінників – Створення іміджу компанії, яка готова до самопожертви все для негайного задоволення потреб покупця.
Вигідна ринкова позиція на ринку	Попит на продукцію нееластичний – «Вхід» і «вихід» з галузі не складні – Невелика кількість конкурентів – Нестабільність ринку.
Організація виробництва та управління	Невелике гнучке неспеціалізоване підприємство – «Вхід» і «вихід» з галузі не складні – Невелика кількість конкурентів – Нестабільність ринку.
Адаптація до дестабілізуючих факторів	Високі питомі витрати – Відсутність довгострокових перспектив у конкретного бізнесу – Велика кількість дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища – Гарантії неприбутковості – Високий ризик банкрутства.

Джерело: узагальнено авторами

легко продавати та просувати свій сільськогосподарський бізнес за допомогою таких цифрових платформ, як Google, Facebook, Instagram, Pinterest тощо. На жаль, власники агробізнесу не повністю скористалися можливостями, які надає цифровий маркетинг.

Отже, на наше переконання, представлені дієві стратегії та інформаційне підґрунтя, допоможуть більшості аграрних підприємств ефективно просувати продукцію та вести успішний бізнес.

**Висновки.** З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Розробка маркетингової конкурентної стратегії є важливою складовою підвищення конкурентоспроможності підприємств аграрної галузі, передбачає вибір, виявлення особливостей процесу розробки та оцінювання альтернативних конкурентних стратегій та їх формування. Конкурентна маркетингова стратегія підприємства узагальнює модель поведінки, забезпечує координацію та поєднання цілей та ресурсів підприємства для отримання довгострокових конкурентних переваг.

Виявлено, що проблема формування маркетингових конкурентних стратегій, оцінка та управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств ускладнюється на фоні загального спаду

виробництва, відсутності ринкової інформації та підприємств-конкурентів. Більшість аграрних підприємств стикаються з проблемою виживання, подолання фінансових труднощів і багатом підприємцям загрожує процедура банкрутства. У цих умовах, з одного боку, цілком важко оцінити конкурентоспроможність підприємства, з іншого боку, для підприємства досягти високого рівня конкурентоспроможності, необхідно оцінити його потенціал, проаналізувавши всі фактори конкурентоспроможності підприємства.

Розробка сучасної комплексної конкурентної стратегії повинна поєднувати і узгодити цілі та завдання стратегії різних рівнів; розширити можливості для участі малих форм господарювання в організованій ринку.

Ми пропонуємо реалізацію стратегії негайного реагування на потреби ринку, спрямованої на максимальне швидке задоволення потреб, що виникають в агробізнесі. Головним принципом поведінки є відбір і реалізація найбільш прибуткових проєктів у поточних ринкових умовах. Підприємства, націлені на швидке реагування, готові до негайної переорієнтації виробництва, змінюючи його масштаби з метою отримання максимального прибутку за короткий період, незважаючи витрати виробництва.

### Список використаних джерел:

1. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Кравець О.В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 36. С. 11–18.
2. Гринецька Л.В. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 38. 248–252.
3. Малік М.І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : монографія. Київ : ННЦІАЕ, 2007. 270 с.
4. Багорка М.О., Челак В.В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32–37.
5. Желіховська М.В. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 2. С. 225–227.
6. Томчак В.М. Забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Становлення ринкових відносин в Україні*. 2012. № 11 (102). С. 73–76.
7. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 402–412.
8. Добровольська О.В. & Басовська О.С. Формування методики факторного аналізу та показників фінансової стійкості в системі стратегічного управління підприємством. 2011. *Агросвіт*. № 11. С. 39–42.

### References:

1. Bahorka M. O., Kadyrus I. H., Kravets O. V. (2021) Rozroblennia marketynhovykh konkurentnykh stratehii pidprijemstv [Development of marketing competitive strategies of enterprises]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series "International Economic Relations and World Economy"*, vol. 36, pp. 11–18. (in Ukrainian)
2. Grynevezka L. V. (2015) Rezervy pidvyshhennya konkurentospromozhnosti pidpry'yemstva [Reserves to increase the competitiveness of the enterprise]. *Bulletin of socio-economic research*, no. 38, pp. 248–252. (in Ukrainian)
3. Malik M. I. (2007) *Konkurentospromozhnist ahrarnykh pidprijemstv: metodolohiia i mekhanizmy* [Competitiveness of agricultural enterprises: methodology and mechanisms]: monograph. Kyiv: NNCIAE, p. 270. (in Ukrainian)
4. Bahorka M. O., Chelak V. V. (2018) Sutnisna kharakterystyka marketynhovykh stratehii, osoblyvosti ta pryntsyipy yikh formuvannia u diialnosti ahrarnykh pidprijemstv [The essential characteristics of marketing strategies, features and principles of their formation in the activities of agricultural enterprises]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series "International Economic Relations and World Economy"*, vol. 20, part 1, pp. 32–37.

5. Zhelixovska M. V. (2009) Rozrobka strategiyi pidvyshhennya konkurentospromozhnosti pidpry`emstva [Development of a strategy to increase the competitiveness of the enterprise]. *Economic sciences. Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 4, tom 2, pp. 225–227. (in Ukrainian)

6. Tomchak V. M. (2012) Zabezpechennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpryemstv [Ensuring the competitiveness of agricultural enterprises]. *Formation of market relations in Ukraine*, no. 11 (102), pp. 73–76. (in Ukrainian)

7. Shhurko U. V. (2018) Pidxody do formuvannya ta realizaciyi konkurentnyx strategij [Approaches to the formation and implementation of competitive strategies]. *Economy and society*, no. 17, pp. 402–412. (in Ukrainian)

8. Dobrovolska O. V., Basovska O. S. (2011) Formuvannia metodyky faktornoho analizu ta pokaznykiv finansovoi stiiikosti v systemi stratchichnoho upravlinnia pidpryemstvom [Formation of the method of factor analysis and indicators of financial stability in the system of strategic management of the enterprise]. *Agrosvit*, no. 11, pp. 39–42. (in Ukrainian)

*Стаття надійшла до редакції 12.01.2024*