

УДК 339.138

Багорка М. О.

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

## РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ В АГРАРНОМУ ВИРОБНИЦТВІ

Досліджена роль стратегічного аналізу в методології формування стратегії екологічного маркетингу аграрного виробництва та проведена систематизація основних методів стратегічного аналізу згідно з етапами й завданнями. Виділено шляхи вирішення еколого-економічної кризи в аграрному секторі економіки за допомогою реалізації стратегії екологічного маркетингу, яка здатна виконати важливу суспільну функцію – стимулятора зміцнення позицій екологічно збалансованої економіки. Визначенні методологічні підходи формування стратегії екологічного маркетингу, складовою яких є стратегічний аналіз. Згруповано основні методи стратегічного аналізу, які дають змогу досліджувати фактори й можливості галузі для розробки ефективної та адекватної ринковим умовам стратегії.

**Ключові слова:** екологічний маркетинг, стратегічний аналіз, етапи стратегічного аналізу, інструменти стратегічного аналізу, маркетинговий потенціал.

**Постановка проблеми.** В умовах стратегічної спрямованості України на інноваційний тип розвитку адаптація аграрної галузі до нових умов ринкової економіки та її активне реформування тісно пов'язані з інноваційними маркетинговими стратегіями як провідною силою економічного зростання.

Еколого-економічну кризу в аграрному секторі економіки можна вирішити за допомогою реалізації стратегії екологічного маркетингу, яка стане не лише засобом максимізації прибутків конкретного суб'єкта господарювання, а виконає важливу суспільну функцію – стимулятора зміцнення позицій екологічно збалансованої економіки.

В основі формування стратегії екологічного маркетингу лежать методологічні підходи, складовою яких є стратегічний аналіз. Який, у свою чергу, на основі використання відповідних інструментів, дає змогу досліджувати фактори й можливості галузі для розробки ефективної та адекватної ринковим умовам стратегії. Систематизація основних методів стратегічного аналізу з метою розробки стратегії екологічного маркетингу є актуальним для аграрного сектору економіки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У науковій літературі дослідженням стратегічного аналізу та його методології займалися такі науковці, як Д.А. Акер, В.П. Баранчєєв, Г.А. Буреніна, М.В. Володькіна, Г.М. Давидов, А.Т. Керімов, О.С. Кириченко, М.І. Ковальчук, В.В. Пастухова, К.І. Редченко, Є.М. Сич, Є.А. Уткін та інші.

Методи класифікації інструментарію стратегічного аналізу досліджували науковці П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, І.А. Ігнатєва, Г.І. Кіндрацька, Б.М. Мізюк, В.Д. Немцов, Г.В. Осовська, М.Г. Саєнко, О.Л. Фіщук, Н.В. Яшкіна та інші. Спробу систематизувати інструменти стратегічного аналізу здійснили І.С. Левик, Ю.В. Печериця, І.Т. Райковська, О.М. Скібіцький та інші.

Але не зважаючи на наявність здобутків вчених, все ще не існує чіткого розуміння механізму розробки та впровадження методологічних підходів стратегічного аналізу у формуванні маркетингових стратегій в аграрному секторі економіки, завдяки якому сільськогосподарські товаровиробники можуть вижити в умовах, коли держава поступово відходить від таких функцій, як заготівля та збут сільськогосподарської продукції.

**Мета статті** полягає у дослідженні ролі стратегічного аналізу в методології формування стратегії екологічного маркетингу аграрного виробництва

та систематизації основних методів стратегічного аналізу згідно з етапами й завданнями.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перетворення, які відбуваються в аграрному секторі економіки, потребують розширення досліджень маркетингової діяльності в агропромисловому комплексі, зокрема в розробці та впровадженні методологічних підходів формування маркетингових стратегій аграрного сектору економіки [2, с. 12].

Розроблення маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва передбачає аналітичне оцінювання параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища. Маркетингова стратегія розвитку повинна бути орієнтована на формування стійких конкурентних переваг, що підвищує вимоги до такого аналізу. Саме результати оцінювання є передумовою формування комплексу інформаційно-аналітичного забезпечення маркетинг-менеджменту, який є невід'ємною умовою забезпечення позитивної траєкторії розвитку організацій. Основною метою створення інформаційно-аналітичного базису є системна організація всіх елементів, що формують і використовують інформацію в процесі маркетингового управління галуззю [3, с. 218].

Стратегічний аналіз є важливою складовою процесу управління маркетинговим потенціалом і початковим етапом розроблення стратегії. Його метою є вибір конкретної стратегії багатьох стратегічних альтернатив.

У процесі формування стратегії стратегічний аналіз маркетингового потенціалу галузі посідає одне з найважливіших місць, оскільки дає змогу визначити потенційну її спроможність здійснювати свою діяльність згідно зі стратегічними завданнями [5].

Стратегічний аналіз являє собою комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на економічний стан підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства [7, с. 38].

Стратегічний аналіз – це аналіз не лише досягнутих результатів стану галузі, а й її розвитку в майбутньому. Він тісно пов'язаний із загальними принципами господарської діяльності, які передбачають вивчення природно-ресурсного потенціалу та економічних показників в комплексному їх зв'язку.

Стратегічний аналіз галузі включає підготовчий, аналітичний та заключний етапи. При цьому використовується низка специфічних методів і прийомів, що дають змогу діагностувати потенційні та наявні загрози для підприємств галузі,

виявити їх можливості при формування маркетингових стратегій [4, с. 132–134].

Прийняття маркетингових рішень в аграрному виробництві має базуватись на формуванні стратегій, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності.

Основні етапи стратегічного аналізу подані в рис. 1.

Результати моніторингу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища, маркетингових досліджень дають змогу передбачити зміни в ринковому середовищі та своєчасно розробити стратегію, спрямовану на утримання або набуття конкурентних переваг.

Формуванню маркетингової стратегії передують економічна діагностика потенціалу галузі, яка характеризується значною кількістю інструментів та підходів її здійснення [3, с. 86].

Стратегічний аналіз на основі використання відповідних інструментів дає змогу досліджувати фактори й можливості, які можуть бути використані для розробки ефективної та адекватної ринковим умовам стратегії [1, с. 24–28].

Інструментарій стратегічного аналізу різноманітний. Деякі вчені намагаються його класифікувати за певними ознаками, інші, розкриваючи сутність того чи іншого інструменту, не ставлять собі завданням згрупувати його як етапи стратегічного аналізу.

У табл. 1 наведено набір інструментів, що застосовуються найчастіше кожного з етапів стратегічного аналізу.

У структурі маркетингового стратегічного аналізу можна виділити дві основні складові: зовнішній та внутрішній аналіз [6, с. 172–175].

Аналіз зовнішнього середовища аграрної галузі дає змогу оцінити стратегічному клімату, можливості й загрози його функціонування.

Основним методом стратегічного аналізу макросередовища є багатофакторний системний PEST-аналіз. Його сутність полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства [7, с. 41–42].

PEST – це абревіатура чотирьох англійських слів: P (Political/legal) – політико-правові, E (Economic) – економічні, S (Sociocultural) – соціокультурні, T (Technological forces) – технологічні фактори.

Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма базовими напрямками й виявлення тенденцій, подій, непередбачуваних підприємствам, але які впливають на прийняття стратегічних рішень.

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається, у першу чергу, для того, щоб мати чітке уявлення про державну політику у сфері забезпечення екологічної безпеки виробництва та реалізації агропродовольчої продукції.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дає можливість зрозуміти, як на рівні держави формуються й

**Інструментарій стратегічного аналізу в розрізі етапів**

Етапи	Інструменти
Аналіз місії та поставлених цілей підприємства	«Дерево цілей», модель системи стратегічного управління тощо
Аналіз зовнішнього середовища	Життєвий цикл галузі, PEST-аналіз, п'ять конкурентних сил М. Портера, карти стратегічних груп конкурентів, ключові фактори успіху тощо
Аналіз внутрішнього середовища та стратегічного потенціалу	Схеми життєвих циклів виробу, товару, технології, організації, графік М. Портера «рентабельність – частка ринку», крива досвіду, ланцюг створення вартості тощо
Стратегічний моніторинг	SWOT-аналіз, матриця БКГ, матриця І. Ансофа «товар – ринок», SPACE-аналіз, матриця «Дженерал Електрик»
Визначення стратегічної орієнтації	Результати SWOT-аналізу, SPACE-аналізу, портфельного, конкурентного аналізу тощо

Джерело: побудовано автором на основі [5]

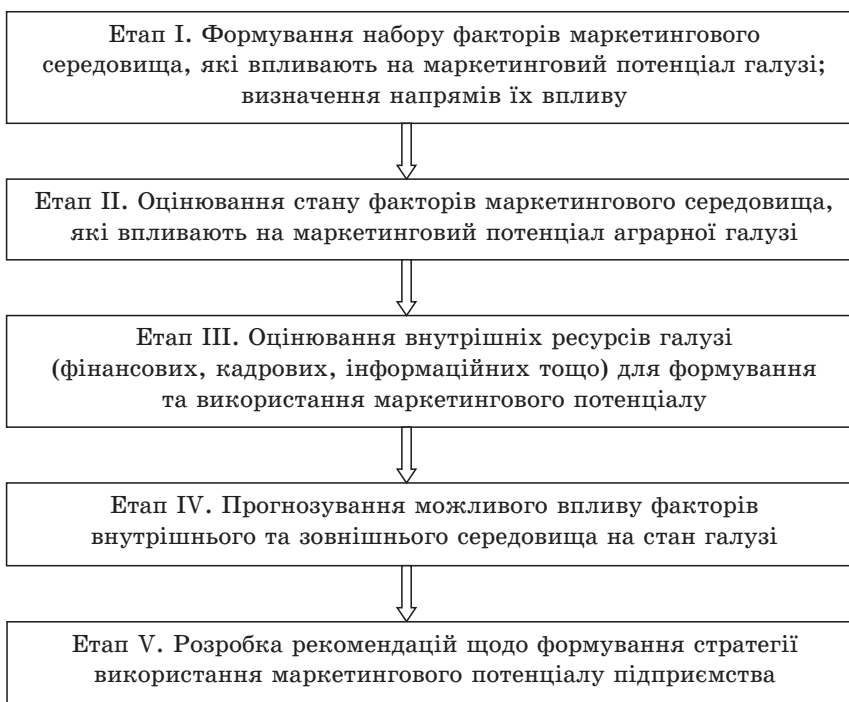
розподіляються економічні й екологічні ресурси.

Вивчення соціального компонента зовнішнього оточення спрямоване на те, щоб усвідомити й оцінити екологічні інтереси (потреби) суспільства.

Аналіз технологічного компонента дає змогу передбачити можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, які впливають на стан природокористування.

Одним із найпоширеніших методів оцінювання середовища є SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз – це інструмент стратегічного аналізу, мета якого полягає у встановленні зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) й слабкостями, результати якого надалі можна використати для формулювання та вибору стратегій [1, с. 121–123].



**Рис. 1. Етапи стратегічного аналізу факторів маркетингового середовища**

Головною метою проведення SWOT-аналізу є отримання точних даних про можливості й загрози просування її на ринку товарів і послуг. Тому для досягнення цієї мети перед SWOT-аналізом ставляться таку завдання:

- виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам;
- визначення маркетингових загроз та розробка заходів щодо знешкодження їх впливу;
- виявлення сильних сторін й співставлення їх з ринковими можливостями;
- визначення слабких сторін та розробка стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг та формування стратегічних пріоритетів.

Разом із SWOT-аналізом широко використовують регресивний, варіаційний, дискримінаційний, факторний та кластерний аналіз. Застосування того чи іншого методу залежить від рівня планування залежних і незалежних змінних, а також змісту явища чи проблеми, що є об'єктом аналізу. Якість проведеного аналізу забезпечує вірогідність побудованих прогнозів на його основі.

Найбільш комплексним для стратегічної діагностики й оцінки маркетингового потенціалу галузі ми вважаємо метод SPACE (Strategic Position and Action Evaluation), який являє собою комплексний метод, призначений для аналізу позицій на ринку й вибору оптимальної стратегії [7, с. 184–191].

Під час проведення стратегічного аналізу методом SPACE стратегічне становище підприємства визначається на основі двох груп факторів: внутрішнього та зовнішнього становища підприємства. Кожна з них складається з багатьох змінних, тому метод SPACE належить до категорії багатокритеріальних методів. Він дає змогу здійснити ідентифікацію, вибір репрезентативних показни-

ків, впорядкувати їх і зважити за рівнем актуальності для прийняття рішень [4, с. 132-135].

Сьогодні більшість авторів погоджуються з тим, що лише комбінація методів стратегічного аналізу може дати більш-менш надійне передбачення майбутнього розвитку макро- та мікросистем.

Стратегічний аналіз та прогнозування сприяє зменшенню невизначеності середовища, дає змогу зорієнтуватися в середовищі й перейти до вибору варіантів дій у певній стратегічній перспективі.

Основні методи маркетингових досліджень, що використовуються при формуванні маркетингових стратегій аграрних підприємств та галузі в цілому, наведені в табл. 2.

Проведення стратегічного аналізу дає змогу створити основу побудови стратегічного управління аграрною галуззю.

Однак, заслугове уваги й той факт, що використання того або іншого методу залежить від обраного підходу, цілей оцінювання, виду й повноти вихідної інформації, специфіки складових елементів маркетингового потенціалу галузі, що оцінюються, та інших чинників.

Відокремити прийоми та способи, які притаманні лише конкретній економічній науці, практично неможливо, оскільки науковий інструментарій різних наук є надто взаємозв'язаним. В економічній діагностиці застосовуються різні прийоми. Водночас економічна діагностика має і специфічні прийоми дослідження [3, с. 96–98].

Таким чином, за допомогою стратегічного аналізу відбувається розкладання усіх суб'єктів, проблем аграрної галузі на складові частини для більш точного їх розуміння й вивчення. При цьому на стадії формування стратегії екологічного маркетингу відбувається інтеграція результатів стратегічного аналізу в оптимальні стратегічні напрями її реалізації в аграрному виробництві. Також про-

Таблиця 2

Основні методи стратегічного аналізу потенціалу галузі

Завдання маркетингу	Метод, що використовуються	Очікуваний результат
Аналіз зовнішнього середовища	– PEST-аналіз; – SWOT-аналіз; – ETOP-аналіз	Формування бази даних для оцінювання навколишнього середовища та його можливого впливу на діяльність підприємства
Аналіз підприємства	– SWOT-аналіз; – SPACE-аналіз; – статистичний метод; – бенчмаркінговий метод; – портфельний метод; – метод моделювання	Діагностика стану та аналіз позиції на ринку
Аналіз виробленої продукції	– аналіз життєвого циклу продукту й стратегії маркетингу; – аналіз життєвого циклу продукту і фінансової ситуації; – аналіз життєвого циклу продукту й конкуренції; – аналіз життєвого циклу продукту і факторів продуктивності; – аналіз впливу зацікавлених сторін; – комплексний аналіз; – експертний метод	Розробка концепції товарної політики
Аналіз споживачів	– STP-маркетинг; – сегментація	Виділення цільових сегментів
Вивчення системи розподілу товарів	– PIMS-аналіз; – порівняльний аналіз; – причинно-наслідковий аналіз	Виявлення і усунення зайвих ланок, розробка власних збутових мереж
Прогнозування розвитку	– методи екстраполяції; – експертні методи; – методи моделювання; – кореляційно-регресійний аналіз	Побудова системи прогнозів для різних співвідношень «продукт – ринок»; Оцінювання впливу різних факторів на розвиток ситуації; виявлення ймовірних «точок зростання»

ведення стратегічного аналізу дає змогу визначити основні стратегічні категорії обраної стратегії: формування, цілей, завдань, напрямів її реалізації.

**Висновки.** Стратегічний аналіз є першою складовою у методології формування маркетингової стратегії. Основною метою стратегічного аналізу є оцінювання впливу факторів макро- і мікросередовища на сьогодні та у майбутньому аграрної галузі, оцінювання стану природно-ресурсного й маркетингового потенціалу галузі.

Використання відповідних інструментів на етапах стратегічного аналізу дає можливість виявити та вчасно реагувати на зміни факторів зовнішнього середовища, порівняти можливі напрями розвитку та визначити найбільш перспективні, встановити зв'язки між станом галузі та можливими стратегічними напрями розвитку, сегментувати ринок товарів та послуг, визначивши найбільш привабливі сегменти, встановити параметри конкурентоспроможності підприємств їх ринкову

позицію та розробити оптимальний варіант маркетингової стратегії.

Маркетинговий стратегічний аналіз зменшує невизначеність у прийнятті стратегічних рішень дає змогу виявити зміни зовнішнього середовища та гнучко до них пристосовуватися, вчасно виявити ринкові можливості та використання їх у стратегічній маркетинговій діяльності, вчасно виявити ринкові загрози та запобігти їх негативному впливу на маркетингову стратегічну діяльність аграрної галузі.

Ігнорування маркетингового стратегічного аналізу під час розробки стратегії екологічного маркетингу може призвести до прийняття необґрунтованих стратегічних рішень, застосування стратегії пасивного пристосування до ринкових змін, неможливості адекватного реагування на зміни маркетингового середовища. Результатом може бути втрата стратегічної орієнтації галузі, що призведе до її ринкової вразливості.

### Список літератури:

1. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз : [навч. посібник] / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : Алтера, 2008. – 478 с.
2. Данилишин Б.М. Маркетингова стратегія регіонального продовольчого ринку / Б.М. Данилишин, О.М. Любченко // Вісник Національної академії наук України. – 2008. – № 5. – С. 12–18.
3. Кузьмін О.Є. Економічна діагностика / О.Є. Кузьмін. – К. : Знання, 2012. – 318 с.
4. Левик С.О. Інструментарій стратегічного аналізу: класифікація, переваги та недоліки використання / С.О. Левик // Наука й економіка. – 2010. – № 2(18). – С. 132–138.
5. Печериця Ю.В. Місце стратегічного аналізу в системі прийняття стратегічних рішень / Ю.В. Печериця [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2012\\_33/Pecher.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2012_33/Pecher.pdf)
6. Райковська І.Т. Критичний огляд сучасних методів стратегічного аналізу / І.Т. Райковська // Вісник ЖДТУ. – 2012. – № 1(59). – С. 172–178.
7. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі : [навч. посібник] / К.І. Редченко. – 2-ге вид., допов. – Львів : Новий світ-2000, 2003. – 272 с.

**Багорка М. А.**

Днепропетровский государственный аграрно-экономический университет

### РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА В АГРАРНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

#### Резюме

Исследована роль стратегического анализа в методологии формирования стратегии экологического маркетинга в аграрном производстве и проведена систематизация основных методов стратегического анализа в соответствии с этапами и задачами. Выделены пути решения эколого-экономического кризиса в аграрном секторе экономики посредством реализации стратегии экологического маркетинга, которая способна выполнить важную общественную функцию – стимулятор укрепления позиций экологически сбалансированной экономики. Определены методологические способы формирования стратегии экологического маркетинга, составляющей которой является стратегический анализ. Проведена группировка основных методов стратегического анализа, которые позволят исследовать факторы и возможности отрасли для разработки эффективной и адекватной рыночным условиям стратегии.

**Ключевые слова:** экологический маркетинг, стратегический анализ, этапы стратегического анализа, инструменты стратегического анализа, маркетинговый потенциал.

**Bagorka M. A.**

Dnepropetrovsk State Agrarian and Economic University

### ROLE OF STRATEGIC ANALYSIS IN THE FORMATION OF ENVIRONMENTAL STRATEGY MARKETING OF AGRICULTURAL PRODUCTION

#### Summary

The role of strategic analysis methodology in strategy formation of ecological agricultural production and marketing is done to systematize the main methods of strategic analysis pursuant to the stages and tasks. Solutions to the ecological crisis in the agricultural sector are dedicated through the implementation of strategies of environmental marketing, which can perform an important social function □ to strengthen the position of stimulant ecologically balanced economy. The methodological approaches to strategy formation of environmental marketing as a part of the strategic analysis are defined. Main methods of strategic analysis that will explore the factors and opportunities for the industry to develop an effective and adequate strategy of market conditions, are grouped.

**Key words:** Environmental marketing, strategic analysis, strategic analysis stages, tools of strategic analysis, marketing potential.