

# МАРКЕТИНГ

УДК 338.43.01 (477)  
**ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

**О. О. Єранкін**, д.е.н., професор, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

*В статті обґрунтовано визначення закономірностей формування та трансформації маркетингового середовища підприємств АПК України з врахуванням геополітичних та історичних процесів. В результаті історико-логічного аналізу керованих процесів розбалансування економіки України виокремлено 6 етапів первинного нагромадження капіталу в Україні. Розроблено концептуальні засади формування маркетингових стратегій для підприємств з різним ступенем впливу на зовнішні чинники маркетингового середовища.*

**Ключові слова:** маркетингове середовище, агробізнес, глобалізація, первинне накопичення капіталу; маркетингові стратегії.

**Постановка проблеми.** Маркетинг, виконуючи свою історичну місію, спрямований на пошук можливостей для компаній, що передусім пов'язане із адаптацією внутрішньої системи суб'єкта господарювання до системи зовнішніх чинників та гармонійне увідповіднення внутрішніх бізнес-процесів стратегії завоювання цільових ринків. Таким чином, підприємства просто вимушені адекватно реагувати на чинники зовнішнього середовища. Компаніям з метою посилення конкурентних позицій необхідно синхронізувати свої управлінські процеси із об'єктивними змінами у зовнішньому середовищі. Проте, на практиці більшість підприємств АПК України багато років залишаються «заручниками» обставин, не мають набору стратегічних заходів щодо готовності протистояти негативним тенденціям чи використати можливості у бізнесовому середовищі.

Маркетингове середовище підприємств АПК України має певну специфіку (на відміну від умов більшості розвинених країн). Об'єктивне глибоке вивчення такої специфіки має виявити стратегічний напрям докладання маркетингових зусиль. Для цього ми пропонуємо дослідити закономірності формування сучасного маркетингового середовища підприємств АПК України у глобальному та історичному аспектах. Вважаємо за доцільне оцінити геополітичний чинник, тобто маркетингове середовище як історичну закономірність формування політичного й економічного устрою сучасної України.

**Аналіз існуючих досліджень за даною проблемою.** Проблематика формування маркетингового середовища традиційно є предметом вивчення класичної маркетингової науки [1, с. 104–136; 2, с. 157–178; 3, с. 21–28; 4, с. 15–16; 5, с. 48–51; 6, с. 23–26; 7, с. 99]. Так, існують певні проблеми термінологічної неузгодженості окремих складових маркетингового середовища, зокрема інтерпретації термінів «макросередовище» і «мікросередовище», яку автор статті спробував вирішити у своїх попередніх публікаціях [8, с. 248–255].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Проте залишається невирішеним питання оцінки впливу тих чи інших факторів маркетингового середовища на маркетингову діяльність підприємств АПК України, що є визначальним у формуванні ними ефективних ринкових стратегій.

**Формулювання цілей статті.** Головною метою статті є визначення закономірностей формування маркетингового середовища підприємств АПК України, його трансформації під впливом геополітичних та історичних процесів, а також розробка концептуальних засад формування маркетингових стратегій для підприємств з різним ступенем впливу на зовнішні чинники маркетингового середовища.

**Виклад основного матеріалу.** Для вирішення головного завдання статті пропонуємо застосувати системний підхід і розглядати формування України як державної системи в контексті інтеграції у світову систему співіснування інших систем. Безумовно, виникнення самостійної української держави відбулося як результат історичної тривалої боротьби українського народу за незалежність. Проте процес формування інституту держави України як сукупності політичної, економічної й ідеологічно-культурної підсистем відповідає історичним закономірностям останніх двох століть. Адже не викликає сумніву, що форма існування сучасних країн світу фактично утворилася на зламі XVIII–XIX століть й у подальшому активно трансформувалася відповідно до потреб нового типу економічних відносин (доби індустріального капіталізму). Швидкий розвиток капіталістичних відносин зажадав відповідної інфраструктури, доступу до ресурсів (зокрема, відбулося розкріпачення селянства як необхідного трудового ресурсу для нових типів виробництва) та ємні ринки (без бар'єрів) з відносно сталими й стабільними умовами. Саме ці процеси пришвидшили об'єднання окремих земель феодального типу, автономність існування яких заважала формуванню єдиного ринку, у великі

сталі формування, ґрунтовані на спільній принциповій ознаці (мова, національність, релігія – в Європі чи потреба в самостійному освоєнні нових колоніальних земель – у Новому Світі).

Не вдаючись до деталізації подальшої трансформації системи взаємовідносин між новими країнами, зупинимося на об'єктивній передумові виникнення державної системи України. Для цього слід, як мінімум, розглянути історичну логіку розпаду СРСР та всієї соціалістичної системи (адже саме на уламках цієї системи виникла нинішня українська держава). Остаточне формування соціалістичної системи й утвордження ролі СРСР у світових процесах відбулося після Другої світової війни. Таким чином, соціалістична система стала одним великим полюсом (центром) впливу на різноманітні процеси на планеті. Водночас із цим сформувався інший потужний полюс впливу – так званий капіталістичний, який охоплював країни Західної Європи, Північної Америки, Східної Азії та Океанії. Фактично 40 років між цими центрами панувала жорстка конкуренція за сферу впливу на решту країн світу, а міждержавні відносини характеризувалися як паритетні.

У численних дослідженнях з цієї тематики, наприклад можна згадати про праці Джона Колемана [9] або Джона Перкінса [10] доведено, що фактично протистояння відбувалося між різними елітами планети, які через систему ідеологічного впливу на населення підконтрольних територій формували політичну свідомість громадян. На користь такої версії свідчать колоніальні принципи розвитку країн Заходу, які в наш час лише трансформувалися (фізичний контроль над територіями та ресурсами був замінений на фінансовий та ідеологічний (інформаційний) контроль). А інституціональним підґрунтям такого контролю стали інтенсифікація процесів глобалізації й остаточне домінування транснаціональних корпорацій і міждержавних інституцій в економічних світових процесах, а нерідко – й домінування їх над сферою впливу державних інститутів. Саме тому Джон Перкінс назвав сучасні корпорації «новим видом розумного життя, зовні біологічним і ворожим людині» [10]. Такі корпорації, до речі, часто отримують колосальні гроші платників податків через корумпованість бюрократичної системи та її залежності від фінансової еліти.

Таким чином, країни, які становили основу кожного зі світових центрів, де-факто виступали в ролі своєрідних «тіл» для представників так званих «фінансових еліт», зона впливу яких виходить далеко за кордони окремих країн. Головним таким «тілом» у другій половині ХХ століття замість Британській колоніальній системі було обрано США. У радянській системі сформувалася партійно-номенклатурна еліта, яка практично вільно розпоряджалася економічними результатами і благами, проте не мала необхідності

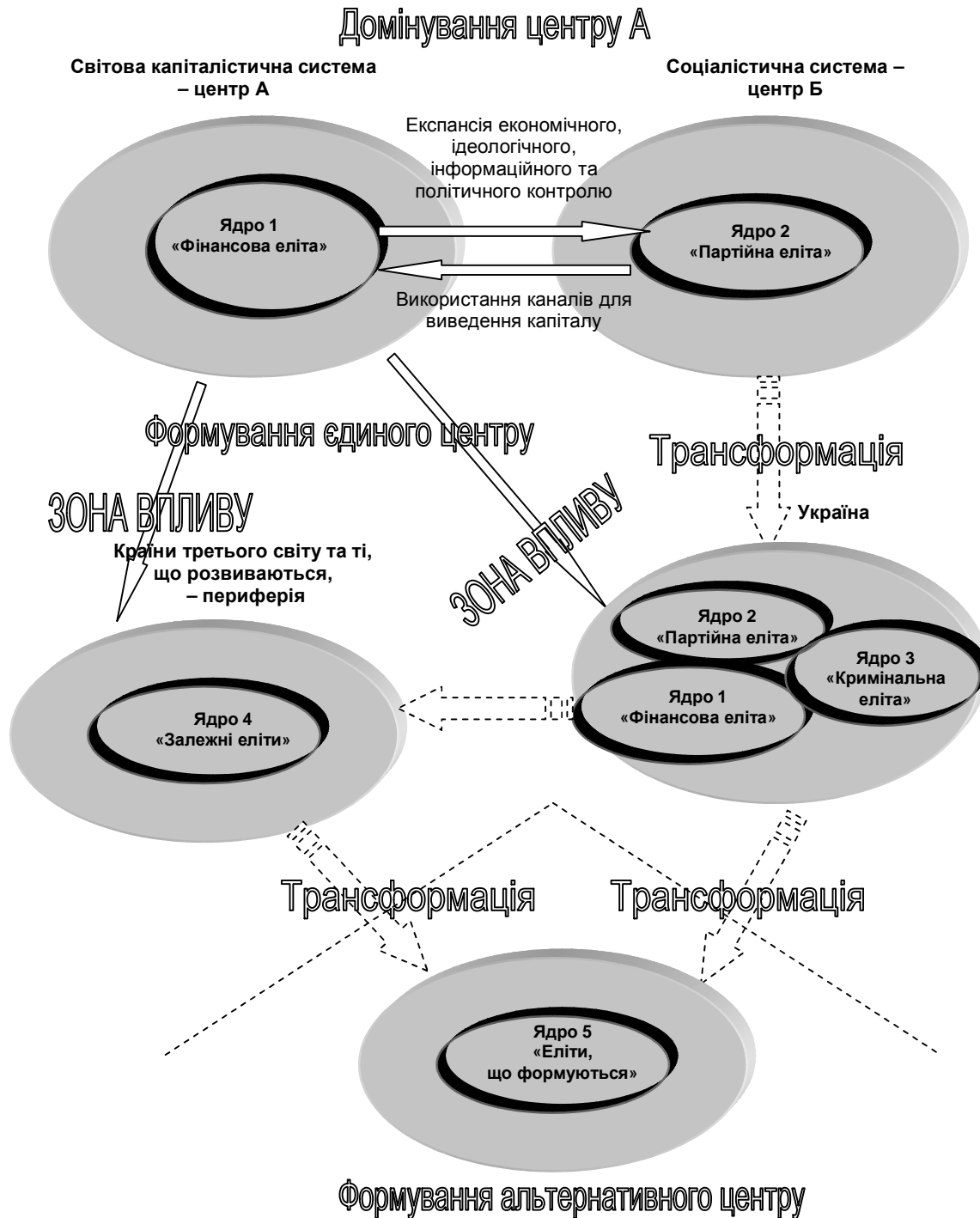
офіційно оформлювати володіння такими ресурсами, бо це суперечило ідеології «народної» влади. Своїх представників у владі ця еліта призначала за допомогою партійного апарату та відповідних державних структур.

Але таке протистояння двох світових центрів мало часові рамки і завершилося розпадом соціалістичної системи, а згодом – і СРСР. Вважаємо, що такий результат не був випадковістю, він був історично зумовлений і, на нашу думку, цілком керований елітами, котрі контролювали обидва центри. Ми пояснюємо розпад СРСР неадекватністю обраної моделі господарювання, яка законсервувала індустріальний тип розвитку, змін, що відбулися в світі у 1950–1970-х роках (перехід у постіндустріальну епоху). Зрештою, якість життя мешканців СРСР та інших соціалістичних країн (постійний дефіцит якісних товарів) почала стрімко відставати від якості життя нових постіндустріальних країн. Певний час СРСР вдавалося ізолюватися від світових тенденцій завдяки закритості системи. Основні ресурси витрачалися й концентрувалися у військовій сфері, а також для підтримки сателітних режимів у колишніх колоніальних країнах, які декларували готовність дотримуватися соціалістичних принципів розвитку, а у своєму суспільстві підтримувався культ мінімалізму й аскетизму. Ясна річ, за інформаційної доби така система не могла повною мірою відмежуватися, і вже у 1970-х роках, на нашу думку, яка підтверджується позицією багатьох політологів та істориків, розпочався процес розпаду СРСР (спершу – так званий застійний період), який органічно завершився «перебудовою» М.С.Горбачова і зрештою – розпадом системи.

Проте зазначений процес відбувався не хаотично. СРСР та інші соціалістичні країни мали на той час колосальні матеріальні й інтелектуальні ресурси, контроль над якими став першочерговим завданням правлячих світових еліт. У результаті, ми припускаємо, що між елітами двох світових центрів відбулася своєрідна «угода», метою якої була нова трансформація сфер впливу (рис. 1). Радянська партійна еліта усвідомлювала, що в системі, яка розхитувалася й мала розпастися, вона не змогла б утримувати своє домінування та контролювати ресурси. Тож, на період трансформації (розпаду, перебудови) необхідно було знайти безпечні зони для зберігання активів і надійні канали для їх виведення. А такі канали якраз і контролює західна фінансова еліта, котра у відповідь на «прикриття» відходу активів радянської партійної еліти домоглася входження своїх представників у життєво необхідні центри контролю новостворених незалежних країн, зокрема й України: політикум, інформаційні центри впливу, фінансові установи, контроль над підприємствами, які мають стратегічне значення чи посідають монопольне ста-

новище і мають високий природний рівень дохідності тощо. Крім того, буреломними 1990-ми роками активізувалася кримінальна еліта, яка на певний час політичного вакууму фактично контролювала головні сфери громадського життя в країні. Після 1995–1996 років активність кримінальних авторитетів було дещо послаблено, централізовано й асимільовано зі сферою кон-

тролю силових структур. Таким чином, Україна у XXI столітті отримала нове ядро еліти, що складалося із представників зазначених трьох еліт (рис. 1), і було поділено на певні фінансово-промислові групи (їх ще називають «сім'ями» або «кланами», як правило, за територіальним принципом), які повністю інтегрувалися у політичний устрій суспільства.



**Рис. 1. Україна в системі світового устрою після 1985 року**

Джерело: власна презентація

Оцінювання наслідків такої трансформації | еліти суспільства поки перебуває у початковій

стадії. З одного боку, як безумовний позитив слід назвати формування незалежної України та її становлення у світовій системі (причому в кордонах, які важко було увявити на попередніх стадіях історичного розвитку). Крім того, в країні утвердився переважно демократичний принцип розвитку і намагання розбудувати ринково зорієнтовану модель економіки. Проте, зазначені досягнення можна простежити лише фрагментарно (є лише зовнішні ознаки чи атрибути демократичних інститутів). Адже демократична система передбачає справжній суспільний контроль громадян над органами управління, тоді як в Україні виборці виконують лише номінальну функцію забезпечення виборчого процесу, а реальними «виборцями», тобто тими, хто призначає, є представники владних та олігархічних еліт.

Ще більшу «номінальність» присутності пересічних громадян можна було спостерігати при розподілі головних економічних ресурсів країни. Зрештою Україна, за словами Олександра Зінов'єва отримала, політичний устрій «колоніальної демократії» [11]. Усе це важливо з точки зору подальшого дрейфування України у світовому глобалізаційному просторі (рис. 1), що має вирішальне значення і для формування маркетингового середовища в АПК України. Зараз, країна опинилася на роздоріжжі, перед нею чітко вимальовуються два альтернативні шляхи: або поповнити лави країн третього світу («периферійного капіталізму» [12; 13]) з усіма наслідками, що з цього випливають (менше шансів розвинуватися національному бізнесу, повне домінуван-

ня транснаціональних і квазінаціональних структур), або трансформуватися в систему країн, які створюють альтернативні центри впливу. Варто зазначити, що однополюсна світова модель у ХХІ столітті виявилася обмеженою (США, країнам ЄС та Японії важко нести тягар світового лідера), тож цілком природно, що стимулюється створення альтернативних центрів, які мають акумулювати сили для допомоги у розв'язанні глобальних світових проблем. Україна має шанс приєднатися до цієї групи, але за умов справжньої консолідації національних сил. Проте сучасна модель розподілу зон впливу між новими групами еліт несе загрозу цьому процесу, бо **інтереси бізнесу і представників влади часто переважають над національними інтересами.**

Отже, ми отримали підтвердження причин гальмування розвитку цивілізованих ринкових відносин в Україні, від чого першою чергою і залежить розвиток маркетингу. Фактично маркетинг тільки заважав процесу первинного нагромадження капіталу новоствореними елітами, який активно тривав у 1990-х роках (привласнення державного майна) і перейшов у фазу перерозподілу у 2000-х роках. Тому ринкові процеси радше імітувалися (панував псевдо, або квазіринок) і слугували зовнішнім маскуванням реальних процесів первинного нагромадження капіталу. Ми виокремлюємо **6 етапів первинного нагромадження капіталу в Україні** (табл. 1), кожен із яких відповідав «особливостям» трансформації економічної і політичної системи України.

Таблиця 1

Основні етапи процесу первинного нагромадження капіталу в Україні\*

Назва етапу	Період, роки	Характеристика етапу
«Горбачовська перестройка»	1985–1991	Підготовка суспільства до ринкових і комерційних взаємовідносин, «паразитовання» комерційних структур на державних підприємствах
«Розпад СРСР»	1991–1992	Фактично неконтрольований суспільством розподіл майна СРСР, економічна дезорганізація, активний процес формування нових сфер контролю
«Гіперінфляція»	1992–1994	Рекордні темпи спаду економіки, знецінення активів, оренда з викупом, початок періоду «бартерних» схем
«Масова «паперова» приватизація»	1993–1999	Виведення активів з-під контролю держави за допомогою механізму використання населення України для прикриття «тіньових» схем
«Грошова приватизація»	1999–2004	Свідоме контрольоване банкрутство підприємств, використання ФДМУ для викривлення приватизаційних конкурсів, бюджетні преференції
«Перерозподіл та рейдерство»	2005–по теперішній час	Використання юридичної системи (судів) та партійного прикриття для привласнення «незахищених» суб'єктів, бюджетні преференції

Джерело: власна презентація

Так, початком цього процесу можна вважати період, який дістав назву «перестройка» у другій половині 1980-х років. Фактично це був «підготовчий» етап трансформування свідомості радянських громадян для переходу на нові принципи розбудови політичних та економічних відносин демократичного та ринкового типу. І в цьому безумовний позитив етапу. Проте колишнє радянське керівництво виявилось неспроможним довести до логічного завершення задекларовані рефор-

ми, виявляло непослідовність у прийнятті рішень, ринкові процеси часто просто імітувалися без підготовки для цього відповідної інфраструктури (власність на засоби виробництва залишалась у держави). Водночас був послаблений контроль над використанням державних ресурсів, що породило нові корупційні процеси: на державному майні почали «паразитувати» новостворені комерційні структури (тоді – кооперативи), які використовували державні ресурси, а самі не несли

за це відповідальності (хоча окремі кооперативи були справжнім осередком ініціативних людей, які могли реалізувати свої можливості у новий спосіб). У підсумку перспективна ідея кооперації як чинника модернізації економічних процесів назагал була дискредитована.

Наступним ключовим моментом був процес розпаду СРСР у 1991 році. Саме в цей момент було закладено фундамент майбутнього перформатування еліт, про що йшлося вище. Фактично цей процес відбувався поза зоною уваги суспільства, яке тільки усвідомлювало наслідки нових історичних змін. Саме тоді виникали певні правові «прогалини» у взаємовідносинах між колишніми республіками СРСР, зокрема щодо розподілу спільного майна колишньої держави (так зване золото партії). Цей процес «очолили» партійні структури колишніх республік, які автоматично посіли місця правлячих еліт, і почали формувати структуру подальшого перерозподілу ресурсів.

Від перших днів функціонування незалежної України почалася гіперінфляція, коли вартість грошової одиниці стрімко знецінювалася. У 1992 році (порівняно з попереднім роком) споживчі ціни в Україні зросли на 2000%, у 1993 – на 10156%, у 1994 р. – на 401%<sup>1</sup>. Така неконтрольована емісія грошових знаків фактично приховала привласнення «новими» елітами одного із найпотужніших інвестиційних ресурсів країни – грошових заощаджень населення. У такий спосіб було нейтралізовано одного із основних конкурентів (населення) на приватизацію державного майна, яка в той час планувалася. Крім того, відбувалося штучне заниження вартості основного капіталу, оскільки його індексація проводилася із запізненням і не в повному обсязі. Це дало початок першій хвилі несправедливої приватизації державного майна – через оренду із викупом. Несправедливість виявлялася в тому, що наближені до діючого підприємства особи фактично одноосібно за відносно невелику фактичну вартість викупували майно, яке створювали представники різних поколінь і сфер діяльності. Саме в такий спосіб були практично позбавлені можливості взяти участь у приватизації переробних підприємств аграрні виробники – постачальники сировини на них. До того ж громадяни України часто ставали жертвами першої хвилі кримінальної економічної злочинності (організації фінансових пірамід), позаяк більшість із них не мала чіткого уявлення про принципи функціонування ринкової економіки.

Але справжня хвиля перерозподілу державного майна на користь новоявлених еліт виникла в процесі масової (ваучерної) приватизації. Ця форма приватизації, маючи за мету справедливий розподіл майна серед усіх громадян України,

насправді виконувала роль прикриття для масштабних «тіньових» схем виведення активів з-під контролю держави за допомогою механізму використання населення України (яке на той час було економічно слабо підготовленим), мала формальний, номінальний і популістський характер.

Механізм такої прихованої приватизації (на користь обмеженого кола осіб) базувався на тому, що на певний час фактично були «вимкнені» центри контролю над рухом товаро-господарських цінностей у новостворених корпоративізованих колишніх державних та колективних підприємствах. Так, система радянської планової економіки, попри її вади (нездатність гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, бюрократизм та військово-ідеологічну спрямованість) мала головну позитивну рису – наявність жорсткого державного контролю над використанням ресурсів та розподілу результатів (хоч і в цій сфері були слабкі місця, але загалом вона функціонувала). Це забезпечувало певну стабільність функціонування підприємств і дисципліну відповідальних осіб. Наприклад, державні органи чітко регламентували процеси закупівлі сировини і продажу готової продукції з одночасним регулюванням ціни.

Процеси приватизації (у тій формі, що реалізовувалася в Україні) суттєво деформували зазначену стійку систему. Прикриваючись необхідністю максимального залучення населення України до процесів приватизації, держава випускає в обіг приватизаційні сертифікати, які громадяни країни мали можливість обміняти на акції державних підприємств, що корпоративізувалися. Одночасно із цим держава формально знімала з себе контрольну функцію над діяльністю підприємств. За задумом зазначені повноваження мали виконувати самі акціонери через органи управління, які вони обирали. Проте на практиці виявилось, що акціонерний капітал був занадто розпорошений між новоявленими акціонерами, які, до того ж, мали слабе уявлення про принципи корпоративного управління. Усе це призвело до того, що фактичне управління функціонування підприємств здійснювалося, як правило, менеджментом, сформованим ще за радянських часів.

В результаті, менеджмент підприємства отримав безконтрольну владу над його операційною діяльністю, проте він сам часто потрапляв у зону контролю окремих кримінальних чи силових структур, які представляли інтереси старої партійної номенклатури. Зрештою менеджмент підприємств став ключовою фігурою в запуску механізму виведення капіталу з-під контролю нових «народних» акціонерів. Суть цього ланцюга полягала у створенні численних «фірм-прокладок», які фактично перепродували ресурси для підприємства за завищеними цінами, і, в той же час, отримували готову продукцію за цінами, значно нижчими за ринкові (потім ці товари продавалися, звичай-

<sup>1</sup> За даними Держкомстату України.

но, за ринковими цінами, а прибуток осідав на рахунках новоявлених посередників, причому часто – у офшорних зонах, за межами України). Зрозуміло, що в результаті такого «ефективного» управління підприємство починає зазнавати значних збитків, а згодом – і «фінансового голоду», що змушує його звертатися за допомогою до структур, які могли забезпечити фінансування бюджетного дефіциту (надати грошову або товарну позику). Не важко здогадатися, що ці функції виконували компанії, які також створювалися зацікавленими особами (менеджментом і/або представниками еліт, котрі контролювали економічний і політичний простір). Зазвичай, ціна таких ресурсів переважала звичайні норми<sup>2</sup>, а це ще більше прискорювало доведення підприємства до стану банкрутства. Зрештою, за допомогою юридичних і силових структур активи підприємства «виводилися» на користь новоствореної юридичної особи, яку колишні акціонери вже не могли контролювати.

Іноді банкрутувати підприємство не мало сенсу, адже акціонери, переконавшись в безперспективності володіння акціями підприємства, не отримуючи від цього жодних дивідендів, погоджувалися продавати свою частку за відносно невеликі гроші (як правило, у 6–10 разів нижче від номіналу). Таким чином, за відносно тривалий час (5–7 років) абсолютна більшість українських підприємств транзитом через «народну» форму володіння перейшла під контроль обмеженої групи представників новостворених еліт, які тепер виступали в ролі «інвесторів-рятівників», і запустили механізм відродження економічної діяльності підконтрольних компаній на нових ринкових умовах. Треба нагадати, що аграрні підприємства пройшли цю стадію значно пізніше – на початку 2000-х років, через штучне консервування колишньої колгоспної системи.

Зауважимо, що такі злочинні за суттю схеми приватизації мали надійне інфраструктурне й макроекономічне прикриття. Наприклад, та сама гіперінфляція приховувала реальну вартість ресурсів і товарів (компанії, як правило, отримували значний інфляційний прибуток, але при цьому оборотні засоби катастрофічно зменшувалися). Іншою схемою приховування реальних оборотних засобів став механізм бартерних, безгрошових взаєморозрахунків (пропорції обміну товарів вдало приховували справедливую ціну ресурсів). У будь-якому разі, зацікавлені у таких схемах особи могли (що й робили) просто «списати» негативні результати діяльності на проблеми трансформаційного періоду розвитку економіки в Україні. Отже, невивадковість, системність та масштабність процесів, про які йшла мова, є одним із ключових аргументів щодо наших припущень їхньої глобальної керованості.

<sup>2</sup> На нашу думку, це є одним із важливих пояснень відомої проблеми «ножиці цін».

Після завершення етапу «паперової» приватизації у 1999 році зазначені процеси відбувалися вже через механізми грошової приватизації, яка (в частині «підготовки» підприємств – доведення до стану банкрутства) мало чим відрізнялася від попереднього етапу. Активну роль у цьому почало відігравати приватизаційне відомство, маючи набір засобів для проведення «ручної» моделі приватизації (викривлення умов конкурсу, неадекватна занижена оцінка майна, допуск до участі в конкурсі тільки «своїх» компаній тощо). Крім того, після успішного подолання фінансової кризи 1998–1999 років та закінчення головної хвилі приватизації природно почалося відродження економіки України, завдяки чому почав зростати державний бюджет країни та її золотовалютні запаси. Звісно, ці ресурси не могли не «зацікавити» правлячі еліти в плані зміцнення свого становища. Саме тому активізувалися схеми використання доступу до державних ресурсів новоствореними фінансово-промисловими групами, які почали активний процес упровадження своїх представників у владні структури. До того ж слід зазначити, що цей період характеризується початком масової легалізації виведених колосальних ресурсів, у процесі чого увиразнилися контури сучасних фінансово-промислових груп, які, втім дедалі більшу увагу переносили на посилення конкурентної боротьби між собою (державних ресурсів на всіх уже бракувало достатньою мірою).

І, нарешті, сучасний період первинного накопичення капіталу (розпочався у середині 2000-х років) характеризується боротьбою за глобальне лідерство в Україні, а також перерозподілом майна між уже приватизованими структурами. Символом цього періоду стало **рейдерство** (власне захоплення підприємства напівкримінальними, або «зацікавленими» і очолюваними представниками частини правлячої еліти силовими структурами з активним залученням судової системи). Зазначені процеси стимулювали активізацію консолідації бізнесу як у межах корпоративних, так і владно-партійних структур. Фактично ті підприємці, які не приєднувалися до однієї із впливових ФПГ або політичного об'єднання (фінансова підтримка на виборах), опинялися поза зоною цивілізованого захисту (виняток, ясна річ, становили лише міжнародні транснаціональні корпорації, які мають потужніший захист своїх урядів і міжнародних організацій). До того ж особливості бізнес-середовища в Україні практично внеможливили формування серйозного бізнесу без порушень законодавчої бази (яка часто була суперечливою сама по собі): наприклад, виплата податків у повному обсязі часто означала гарантовану збитковість. Таким чином, задомінувала система «кругової поруки»: переважна більшість компаній мали в своєму «активі» такі періоди діяльності (та сама приватизація), які давали привід порушити

проти їхніх власників судові справи, чим рейдери, активно стимулюючи судові установи, й користуються.

**Висновки.** Проаналізована в такий спосіб особливість формування загальної системи бізнесового середовища в Україні дає нам змогу зробити важливі висновки, які стосуються до концептуальних засад розбудови маркетингових стратегій підприємствами АПК України. По-перше, обов'язковою умовою ведення агробізнесу в Україні є **врахування геополітичної складової**. Фактично політика і бізнес в Україні є складовими єдиного процесу завоювання необхідного «життєвого простору», тому не можна планувати подальші бізнесові стратегії на підставі абстрактної економічної моделі (так званих раціональних очікувань), а активно використовувати надбання інституціональних течій у вивченні економічних явищ. Наприклад, необхідно визначити рівень і масштаби взаємодії із політичною системою, відповідно адаптуючи під це власну бізнес-модель.

По-друге, необхідно **розширити діапазон аналізу маркетингового середовища** й обов'язково враховувати вплив глобалізаційних явищ, зокрема й на саму політичну і економічну систему України. Увідповіднення бізнес-моделі цьому чиннику, змушує підприємців шукати шляхи для укрупнення бізнесу, консолідації, диверсифікації зон маркетингової взаємодії. Наприклад, бізнес-структури обов'язково мають консолідуватися з активним залученням державних структур для лобювання і захисту своїх інтересів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, оскільки зазначене є звичайною практикою міжнародних корпорацій-конкурентів українських компаній.

По-третє, обов'язково слід аналізувати **еволюційну закономірність** розвитку політичних та економічних подій, оскільки ретроспективний аналіз таких подій дає можливість проектувати аналогічні наслідки для поточної ситуації і прогнозувати подальші перспективи. Так, світова історія становлення великих корпорацій свідчить, що якісні прориви (у збільшенні капіталу, зон впливу та масштабів діяльності) вони робили саме під час кризових чи політично нестабільних явищ. Крім того, чітка періодизація таких процесів уможливорює прогнозування поведінки окремих компаній – значних гравців на певному ринку. Так, на окремих етапах свого розвитку великі компанії можуть спотворювати основні постулати конкурентної боротьби і закономірності ціноутворення. Наприклад, стратегія швидкого захоплення ринкових територій (сегментів) передбачає можливість на певний час здійснювати інвестиції без чіткого фокусування на їх ефективності й окупності (чого не можуть робити «традиційні» підприємства). Ці процеси також стимулюються потребами легалізації капіталу, сформованого за

описаними «тіньовими» схемами. Крім того, одночасно виконується завдання з усунення конкурентів (наприклад, через підтримку демпінгових цін). При цьому такі корпорації мають на меті швидко компенсацію збитків після того, як їхнє становище стане монополічним або через державний бюджет (завдяки їхнім представникам чи зв'язкам у владних структурах).

По-четверте, необхідно **реалістично ідентифікувати й оцінювати розвиток саме національного бізнесу**. Актуальність цього питання очевидна, адже українські компанії можуть будувати власні маркетингові стратегії лише в синхронній відповідності із формуванням державної політики розвитку національного бізнесу, який, в свою чергу, з більшою імовірністю може сприяти й допомагати у розв'язанні загальнонаціональних проблем, ніж іноземні компанії. І в цьому ракурсі слід спершу ідентифікувати поняття «національний бізнес», бо в країні остаточно домінує так звана олігархічна система, коли фінансові та юридичні центри українських холдингів перебувають за межами України (як правило, у офшорних зонах), які виводять туди з країни основні фінансові результати своїх українських підрозділів, особливо у нестабільний період. Таким чином, іноземні й транснаціональні компанії фактично «розчиняються» (створюють окремі підприємства в Україні) серед компаній, які вважаються українськими радше ментально (наприклад, чії власники є переважно громадянами України, а часто – представниками влади). У такому разі глобальні компанії також беруть участь у розбудові ринкової інфраструктури та розробленні державної стратегії.

І тут вочевидьнюється велика небезпека для країни, яка не є представником метрополії – остаточно перейти в зону так званої периферії. Метрополія не зацікавлена в посиленні конкурента на світовому ринку і через своїх представників фактично «спрямовує» економіку України на шлях розвитку, що перетворює її на периферійний придаток. Як наслідок, за роки незалежності ми спостерігаємо тотальне знищення інноваційних і наукомістких галузей, скорочення виробництва продукції з більшою доданою вартістю (наприклад, продукції тваринництва, експорту фасованих видів продуктів харчування тощо) та заміщення її виробництвом переважно сировини (зернові для кормів) та продукції з низькою доданою вартістю (експорт нерафінованої олії замість рафінованої бутильованої). Таким чином, ті українські компанії, які намагаються вижити на висококонкурентні світові ринки, мають бути готовими до створення додаткових перешкод, що виходять за рамки міждержавних угод (наприклад, правил СОТ). У цьому разі ефективнішим є використання професійного економічного потенціалу великих українських компаній для розв'язання зазначеної проблеми, наприклад, через діяльність своїх

представників у державних інститутах (як уже зазначалося, більшість компаній асимільовані з політичними силами), проте на новій основі: для розв'язання не особистих, а галузевих бізнесових питань. Для цього слід шукати резерви у функціонуванні галузевих асоціацій, які вже діють в Україні і часто намагаються обстоювати інтереси українських компаній певної галузі. Однак тут не слід забувати про галузевий лобізм, коли проблемами певної галузі вирішуються за рахунок інших. У такому разі необхідно забезпечити дотримання антимонопольного законодавства.

По-п'яте, **державні інститути слід сприймати нерідко як один із варіантів конкурентів** у маркетинговому середовищі, адже за ними часто приховуються одна (чи група) бізнес-структур, які контролюють владу або мають можливість «замовити» розв'язання певних бізнесових питань. Скажімо, державні органи можуть «вибірково» боротися з окремими бізнес-структурами, наприклад з тими, хто «оптимізує» сплату податків, не «помічаючи» аналогічних дій з боку своїх конкурентів.

І, зрештою, по-шосте, **маркетингове середовище не може бути однаковим для різних**

**компаній**. Відома з підручників структура маркетингового середовища дає лише загальну концепцію оцінювання його чинників. Завдання маркетингових служб полягає в гармонійній адаптації цієї моделі до специфіки сфери діяльності кожної компанії. Це дасть змогу чітко визначити пріоритетні об'єкти маркетингового впливу з метою посилення конкурентоспроможності підприємств.

Дискусійним залишається питання віднесення того чи того чинника до мікророзовнішнього чи макророзовнішнього середовища підприємствами різних типів. Так, великі компанії (на рівні транснаціональних) можуть впливати на уряди окремих країн. Це стосується також вітчизняних аграрних компаній, які входять до складу провідних фінансово-промислових груп, які, своєю чергою «зростаються» певними політичними силами і справляють вплив на прийняття законодавчих актів. У такому разі політичні чинники окремої країни можуть належати до мікророзовнішнього середовища, тоді як до макророзовнішнього середовища будуть віднесені політичні чинники світового масштабу або країн, куди імпортується товари таких компаній.

#### **Список використаної літератури:**

1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф. – М. : ИД Вильямс, 2005. – 656 с.
2. Скибінський С.В. Маркетинг / Скибінський С.В. – Ч. 1. – К. : КНЕУ, 2005. – 568 с.
3. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг / Куденко Н.В. – К. : КНЕУ, 2006. – 152 с.
4. Голубков Е.П. Основы маркетинга / Голубков Е.П. – М. : Финпресс, 1999. – 656 с.
5. Павленко А.Ф. Маркетинг / Павленко А.Ф., Вовчак А.В. – К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг / Гаркавенко С.С. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
7. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств / Андрійчук В.Г. – К. : КНЕУ, 2002. – 624 с.
8. Єранкін О.О. Маркетинг в АПК України в умовах глобалізації : [монографія] / О.О. Єранкін. – К. : КНЕУ, 2009. – 424 с.
9. Колеман Дж. Комитет 300 / Колеман Дж. – М. : Витязь, 2000. – 171 с.
10. Перкінс Дж. Исповедь экономического убийцы : 6-е изд. / Перкінс Дж. – М. : Претекст, 2008. – 363 с.
11. Колониальная демократия // Эксперт. – 2009. – № 32.
12. Єфремов Д.П. Периферійний капіталізм: сутність та українська специфіка / Д.П. Єфремов // Вчені записки : зб. наук. пр. – Вип. 11. – 2009. – С. 20–25.
13. Пребиш Р. Периферійний капіталізм: єсть ли ему альтернатива / Пребиш Р. – М. : ИЛА РАН, 1992. – 337 с.

*В статті обосновано определение закономерностей формирования и трансформации маркетинговой среды предприятий АПК Украины с учетом геополитических и исторических процессов. В результате историко-логического анализа управляемых процессов разбалансирования экономики Украины выделены 6 этапов первичного накопления капитала в Украине. Разработаны концептуальные основы формирования маркетинговых стратегий для предприятий с различной мерой воздействия на внешние факторы маркетинговой среды.*

**Ключевые слова:** маркетинговая среда, агробизнес, глобализация, первичное накопление капитала, маркетинговые стратегии.

*Determination of regularities of forming and transformation of marketing environment of enterprises of AIC of Ukraine according to geopolitical and historical processes is substantiated; as a result of historical and logical analysis of the guided processes of unbalancing of economy of Ukraine 6 stages of the primary accumulation of capital are selected in Ukraine; conceptual principles of forming of marketing strategies for enterprises with different degrees of influence on the external factors of marketing environment are developed.*



**Keywords:** marketing environment, agribusiness, globalization, primitive accumulation of capital, marketing strategies.

Дата надходження до редакції: 21.04.2013  
Рецензент: д.е.н., професор Соколов М. О.

УДК: 338.439.65:637.1

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ

**М. Б. Дацюк-Томчук**, к.е.н., доцент, Луцький інститут розвитку людини університету «Україна»

*У статті нами розглянуто механізм вдосконалення збутової діяльності молокопереробних підприємств. Та на основі власних наукових досліджень запропоновано організаційну структуру молочної асоціації, яка допоможе скоординувати діяльність молокопереробних підприємств Волинської області.*

**Ключові слова:** збут, молокопереробні підприємства, виробники, споживачі, ринок, біржа, кооперація, ярмарки, форвардна угода, ф'ючерсна угода, молочна асоціація.

**Постановка проблеми.** Виробники молока і підприємства-переробники сьогодні не зв'язані між собою ніякими, особливо економічними важелями. Кожний працює на себе: виробник старається виробити більше молока і якнайдорожче реалізувати його з тим, щоб мати якийсь зиск. Переробник навпаки – старається закупити молоко для переробки по найдешевшій ціні, щоб теж мати відповідний зиск. Як наслідок – непорозуміння між виробником молока і переробником, у зв'язку з чим, по суті, виникла загрозлива ситуація відносно забезпечення населення цими цінними продуктами харчування.

У сучасних умовах господарювання будь-яке молокопереробне підприємство ринкової орієнтації в процесі своєї діяльності повинно вирішувати питання розподілу молочної продукції по вигідних збутових каналах з метою отримання належного економічного зиску і задоволення потреб споживачів. Специфічними особливостями товарного ринку молока і молочних продуктів, зумовленими їхніми властивостями, є низька транспортабельність і непридатність до тривалого зберігання. А відтак має бути створений стабільний ринок збуту для виробника протягом усього року, гарантоване надходження молочної сировини на молокопереробні підприємства і, відповідно, – безперерійне забезпечення населення продуктами щоденного попиту: незбираним молоком, кисломолочною продукцією, сиром, сметаною та ін. При цьому всі ланки технологічного ланцюжка: виробництво – заготівля – переробка – реалізація продукції мають функціонувати скоординовано й ритмічно.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні, методологічні та методичні аспекти формування ринкових відносин у молокопродуктовому підкомплексі, розвиток каналів збуту молока та молокопродукції, формування збутової політики підприємств молокопродуктового підкомплексу розглянуті у наукових працях багатьох вітчизняних економістів-аграрників:

І. Ф. Баланюка, П. С. Березівського, О. А. Біттера, В. І. Бойка, С. В. Васильчак, К. В. Васьківської, В. Г. Галанця, П. М. Гарасима, М. В. Гладія, Ю. Е. Губені, Т. Г. Дудара, А. М. Железняк, В. Н. Зимовця, М. М. Ільчука, О. В. Крисального, В. В. Липчука, І. І. Лукінова, М. Й. Маліка, В. Я. Месель-Веселяка.

**Постановка завдання.** З переходом до ринкових відносин виникає потреба у принципово нових, прямих зв'язках сільськогосподарських підприємств із закупівельними організаціями. Ці зв'язки мають ґрунтуватись на взаємній економічній заінтересованості і відповідальності за виконання договірних зобов'язань.

**Виклад основного матеріалу.** Нині загальнодержавні потреби у продуктах харчування забезпечуються через закупівлі їх на товарних біржах, аукціонах.

Товарні біржі, аукціони, виставки-ярмарки, система споживчої кооперації, сільськогосподарські ринки є основними складовими ринкової інфраструктури сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки. Біржа у загальному розумінні означає ринок, на якому через біржових посередників здійснюється оптова торгівля товарами або цінними паперами у вигляді торговельних угод купівлі – продажу.

Відповідно до Закону України «Про товарну біржу» (1992 р.) товарна біржа створюється на принципах добровільності і об'єднує заінтересованих юридичних та фізичних осіб, які займаються виробничою та комерційною діяльністю з метою надання послуг в укладанні біржових угод, визначення товарних цін, попиту і пропозиції на товари, створення умов для забезпечення товарообігу та пов'язаних з ним торгових операцій. Товарна біржа – це комерційне підприємство, яке функціонує постійно і де здійснюються угоди купівлі – продажу великої товарної маси, регулюються торгові операції. Вона функціонує на основі статуту, затвердженого її засновниками, в якому зазначають: назву та місцезнаходження біржі;