

УДК 339.137.2:339.138

І. Г. Кадирус,
к. е. н., доцент кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро
А. С. Донських,
к. е. н., доцент кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро
К. І. Левковська,
магістр, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро

DOI: 10.32702/2306-6814.2018.22.85

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

I. Kadyrus,
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of Marketing Department,
DniproState University of Agriculture and Economics, Dnipro
A. Donskykh,
Ph.D., Associate Professor of Marketing Department, Dnipro State University of Agriculture and Economics, Dnipro
K. Levkovska,
master, Dnipro State University of Agriculture and Economics, Dnipro

MARKETING STRATEGIES FOR PROVIDING COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Розглянуто, теоретичні підходи до формування маркетингових стратегій. Визначено важливість використання стратегічного підходу в підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств. Наведено чинники, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств. Досліджено, основні заходи, що забезпечують формування маркетингових стратегій підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. Для забезпечення ефективності розробленої стратегії та її відповідності поставленим цілям і довгостроковим інтересам підприємства запропоновано методику контролю за процесом стратегічного планування, що базується на структурно-логічній фільтрації зовнішніх і внутрішніх факторів несприятливого впливу та забезпечує ефективне управління процесом розробки стратегії на всіх етапах. Методика передбачає застосування чотирьох структурно-логічних фільтрів, а саме: цільового, ресурсного, економічного та фільтра мінімізації ризиків. Перелічено основні галузеві цілі та завдання, які доцільно враховувати сільськогосподарським підприємствам, щодо визначення своєї місії при розробці стратегічного управління. Запропоновано реалізовувати ряд заходів, які забезпечать успішне формування маркетингових конкурентних стратегій аграрних підприємств.

The article deals with theoretical approaches of marketing strategies development. The importance of strategic approach in increasing the competitiveness of agricultural enterprises is determined. The factors that influence the level of competitiveness of enterprises are presented.

It is established that the state and development of enterprises is influenced by a significant number of factors, some of which is not subject to control by the enterprise. Significant influence on the development of enterprises is carried out by uncontrolled factors of the environment, namely: the economic level of the country's development, the government's policy in the tax and monetary spheres, the level of inflation, lower living standards of the population and its incomes, competition in commodity markets, etc. Along with external factors that significantly affect the competitiveness of agrarian enterprises, we must take into account the influence and internal factors (managed).

The authors investigate the main ways of competitiveness increasing. To ensure the effectiveness of the developed strategy and its compliance with the goals and long-term interests of enterprise it was developed a methodology for controlling the strategic planning based on structural and logical filtration of external and internal factors of adverse influence. Besides, it provides efficient management at all stages. The methodology uses four structural and logic filters, namely: target, resource, economic and minimization of risks. The main sectoral goals and objectives that should be used by agricultural enterprises to determine their mission in the development of strategic management are given. It is proposed a number of measures ensuring the successful formation of marketing competitive strategies of agricultural enterprises, namely: the study of external macro- and micro-environment and the assessment of the competitiveness of competitor enterprises; introduction of mechanisms for the formation of competitive strategies; realization of the mechanism of ensuring the unity of strategic development of the enterprise, which presupposes compliance of the complex of marketing strategies of the enterprise and their integration into the basic corporate strategy.

Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, маркетингова стратегія, фактори, конкурентоспроможність, маркетинг, фільтр.

Keywords: agricultural enterprise, marketing strategy, factors, competitiveness, marketing, filters.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах сучасної економічної нестабільності, яка супроводжується глобальною фінансово-економічною кризою, використання стратегічного підходу в підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств набуває особливого значення. Посилення конкуренції на світовому ринку, в тому числі, і ринку сільськогосподарської продукції, вимагає від підприємств підвищеної уваги до забезпечення високого рівня своєї конкурентоспроможності.

Нині позиції підприємства-лідера на ринку досягаються не лише за допомогою підвищення ефективності виробництва і економії на виробничих витратах, а й на основі конкурентних переваг, досягнутих шляхом впровадження маркетингу в діяльність підприємства. Основна увага акцентується на диференціації продукції та використанні новітніх технологій в аграрному виробництві, що вимагає від сільськогосподарських підприємств формування та вдосконалення стратегії їх розвитку, застосування маркетингової концепції управління.

Проблема підвищення конкурентоспроможності вирішується підприємствами за допомогою впровадження прогресивних форм і методів стратегічного управління. При цьому стратегія розглядається як засіб досягнення поставлених цілей. Однак до цього часу не вирішеними залишаються принципово важливі методологічні та методичні питання механізму формування маркетингової стратегії розвитку аграрних підприємств. Вищевикладене, а також науковий інтерес і практичне значення розробки маркетингової стратегії в підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств визначають актуальність і своєчасність вирішення зазначених питань.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Підвищення рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є головним чинником

забезпечення ефективності виробництва, засобом подолання кризового стану, в якому нині опинилась значна їх кількість. Вирішення цього завдання можливе шляхом раціонального застосування сукупності чинників, які створюють основу для забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств. Досить широке коло таких чинників звужується концентрацією уваги на рівні конкурентоспроможності підприємства, тобто таких характеристиках або властивостях, які забезпечують підприємству переваги в порівнянні з конкурентами.

Теоретичні та практичні аспекти формування маркетингових стратегій в підвищенні конкурентоспроможності підприємства в умовах ринку приділена значна увага у працях зарубіжних вчених, як-от І. Ансофф, Ф. Котлер, М. Книш, А. Літл, М. Мак-Дональд, Р. Майлз, М. Портер, Е. Райс, А. Стрікленд, А. Томпсон, Дж.О. Шонессі тощо. Заслужують на увагу праці щодо розробки маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємств вітчизняних науковців В. Герасимчука, О. Зозульова, Ю. Іванова, О. Канищенко, В. Кардаша, Н. Куденко, А. Старостіної, О. Тищенко та інших.

Але, незважаючи на зростання уваги авторів щодо формування маркетингових стратегій в підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств в сучасних ринкових умовах, теоретичні засади та практичні заходи цих питань потребують подальшого вивчення та вдосконалення.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в визначенні важливості використання стратегічного підходу в підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств, дослідженні маркетингових чинників впливу на конкурентоспроможність підприємства та розробку на цій основі алгоритму здійснення контролю за процесом формування маркетингової конкурентної стратегії з використанням механізму логічної фільтрації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У науковій літературі існують різні підходи до формування маркетингових стратегій, які можна поділити на дві групи. Перша з них відображає традиційний підхід, який висвітлений в працях зарубіжних науковців, і насамперед Ж.Ж. Ламбена [5]. Відповідно до такого підходу основою маркетингової стратегії є вибір цільових сегментів, позиціонування товару та комплекс маркетингу "4р". Інший підхід, розглянутий в наукових дослідженнях Н. Куденко, виходить за межі комплексу маркетингу в формулюванні маркетингових стратегій, що трактується значно ширше і за суттю, і за рівнями прийняття. Стверджується, що маркетингові стратегії приймаються на всіх рівнях управління, зокрема на найвищих [4].

На стан і розвиток підприємств впливає значна кількість чинників, частина яких не піддається контролю з боку підприємства. Суттєвий вплив на розвиток підприємств здійснюють некеровані чинники зовнішнього середовища, а саме: економічний рівень розвитку країни, політика уряду в податковій та грошово-кредитній сферах, рівень інфляції, зниження життєвого рівня населення та його доходів, конкуренція на товарних ринках тощо [2].

Поряд із зовнішніми чинниками, що суттєво впливають на рівень конкурентоспроможності аграрних підприємств, слід прийняти до уваги вплив і внутрішніх чинників (керованих) (рис. 1).

Враховуючи численні фактори впливу на господарську діяльність, сільськогосподарське підприємство повинно чітко визначити стратегію своєї конкурентної поведінки на відповідному товарному ринку. Виходячи з цього, саме механізм формування маркетингових стратегій, що базується на відповідності стратегічних намірів та цілей підприємства до забезпеченості бажаного рівня його конкурентоспроможності — дозволить вести економічно ефективну діяльність та займати міцні конкурентні позиції на ринку в довгостроковій перспективі [7].

Формування маркетингових стратегій підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності забезпечується на основі реалізації таких заходів:

— дослідження впливу чинників макро— і мікросередовища, а також проведення оцінки конкурентоспроможності інших товаровиробників;

— формування конкурентних стратегій щодо використання їх у різних сегментах ринку і для різних видів продукції;

— забезпечення єдності стратегічного розвитку підприємства, який забезпечує відповідність комплексу



Рис. 1. Чинники, що впливають на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств

су конкурентних стратегій місії підприємства та їх інтеграцію у базову корпоративну стратегію [3].

Маркетингова стратегія розглядається як система управлінських та організаційно-технічних заходів, спрямованих на організацію ефективного виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції з метою забезпечення прибуткового господарювання підприємства та стійкого конкурентного стану на ринку. Успішне функціонування підприємств обумовлює необхідність ведення їх постійної конкурентної боротьби та формування певних конкурентних переваг. Характер цих переваг залежить від ринкового середовища і потенційних можливостей підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства здебільшого проявляється через такі характеристики:

— здатність підприємства ефективно розподіляти власні ресурси, досягаючи більш стійкого і тривалого функціонування на ринку, ніж конкуренти;

— сукупність характеристик, властивостей, ресурсів, цінностей, якими володіє підприємство і які забезпечують йому конкурентні переваги над іншими суб'єктами господарювання;

— ефективніше управління процесами щодо виробництва високоякісної продукції, що має цінність для покупця.

Для забезпечення ефективності розробленої маркетингової стратегії та її відповідності поставленим цілям і довгостроковим інтересам підприємства нами запропоновано методика контролю за процесом стратегічного планування, що базується на структурно-логічній фільтрації зовнішніх і внутрішніх факторів несприятливого впливу, що забезпечує ефективне управління процесом розробки стратегії на всіх етапах.

Методика передбачає застосування чотирьох структурно-логічних фільтрів (рис. 2).

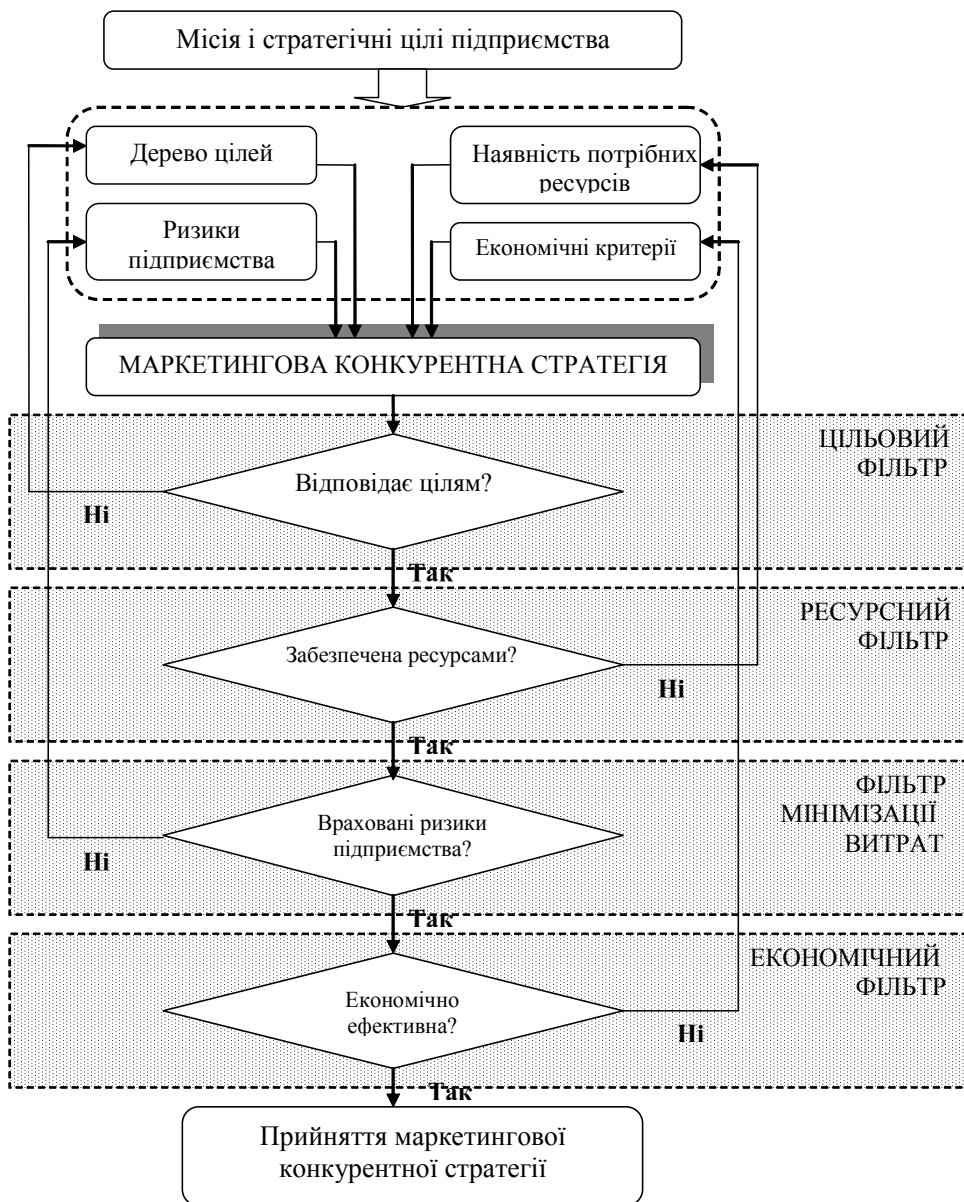


Рис. 2. Контроль за процесом формування маркетингової конкурентної стратегії з використанням механізму логічної фільтрації

З даного рисунка видно, що "фільтри" використовуються в логічній послідовності, що забезпечує включення у стратегію всіх необхідних складових і підтримку відповідності місії стратегічним цілям підприємства.

1. Цільовий фільтр забезпечує порівняння цільової спрямованості розробленої конкурентної стратегії з місією підприємства та загальною корпоративною стратегією розвитку. Конкурентна стратегія має формуватись як частина єдиної корпоративної стратегії, за виключенням, якщо стратегія має антикризовий характер. У цьому разі після подолання кризи та стабілізації економічної ситуації всі стратегії повинні бути в найкоротший термін приведені у відповідність до місії підприємства, а якщо місія внаслідок кризи зазнала змін, — то з новою місією.

2. Ресурсний фільтр. Усі стратегічні заходи в межах конкурентної стратегії повинні бути забезпечені ресурсами. Якщо одні й ті ж ресурси використовуються при реалізації кількох конкурентних стратегій за різними видами продукції, необхідно визначити рівень пріори-

тетності кожної стратегії і послідовність реалізації стратегічних заходів.

3. Фільтр мінімізації ризиків. За кожним з напрямів бізнесу, ринку і продукту конкурентна стратегія повинна бути оцінена з точки зору ризиків, які можуть виникати при її реалізації для підприємства в цілому.

4. Економічний фільтр. Усі стратегічні заходи слід оцінювати на відповідність їх комерційній ефективності. За результатами такої оцінки визначають економічну ефективність конкурентної стратегії в цілому [9].

Важливим і складним компонентом розробки стратегічного управління підприємства є вибір його місії, цілей та стратегії. Сільськогосподарським підприємствам при визначенні своєї місії, яка у концентрованій формі відображає їх призначення, доцільно враховувати такі наступні основні галузеві цілі та завдання:

- задоволення потреб і запитів населення в якісних продуктах харчування, а промисловості — забезпечення сільськогосподарською сировиною;

- розвиток сільських територій і підвищення якості життя працівників підприємства;

- використання переваг великотоварного механізованого та інтегрованого виробництва;

- досягнення взаємовигідних економічних відносин між учасниками ринку в короткостроковій та середньостроковій перспективі та ін.

У процесі реалізації маркетингової стратегії необхідно для кожного рівня маркетингового менеджменту підприємства визначити відповідні завдання, розподілити функції та відповідальність. При цьому провідна роль в організації реалізації маркетингової стратегії повинна належати вищому керівництву, оскільки саме на цьому етапі матеріалізуються всі розробки і наміри попередніх етапів.

Формування маркетингових конкурентних стратегій сільськогосподарськими підприємствами значною мірою зумовлена галузевою специфікою:

- сільське господарство — стратегічно важлива галузь економіки, оскільки виробляє необхідні для життєдіяльності населення продукти харчування і сільськогосподарську сировину для переробної промисловості;

— сільське господарство є не лише галуззю економіки, а й середовищем життя значної частини сільського населення;

— залежність галузі від природно-кліматичних факторів, відсутність прямої залежності між обсягом ресурсів, що використовуються, та одержаною продукцією;

— сезонність виробництва, яка проявляється у нерівномірному використанні ресурсів впродовж року, а також нерівномірній реалізації продукції та надходження коштів; територіальна розпороченість виробничих підрозділів;

— велика кількість розрізнених аграрних товаровиробників, які посилюють рівень конкуренції на аграрному ринку; цінова нееластичність попиту на сільськогосподарську продукцію та ін.

В умовах скорочення державної підтримки сільське господарство потребує розробки стратегій взаємодії сільськогосподарських товаровиробників між собою з метою формування конкурентних переваг на основі синергії (шляхом кооперації та інтеграції), а також із підприємствами, що забезпечують їх матеріально-технічними ресурсами, і з переробними підприємствами.

При прийнятті стратегічних рішень щодо формування товарного портфеля аграрного підприємства доцільно проводити якісну оцінку земель, визначати їх родючість, зональні особливості, можливість придбання необхідних обсягів мінеральних добрив та інших ресурсів, форми і методи державної підтримки стратегічно важливих видів сільськогосподарської продукції.

ВИСНОВКИ

Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства являє собою процес, який зумовлює певні протидії, потребує управління і, зокрема, формування маркетингових стратегій. Зміни стосуються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру персоналу, зайнятість, кваліфікацію, технологію, обладнання, продукцію, ринки збуту. Вихідним моментом підвищення конкурентоспроможності виступає розробка маркетингової стратегії з урахуванням усіх аспектів сприяння та протидії такого підвищення.

Формування маркетингових конкурентних стратегій аграрних підприємств забезпечується здійсненням таких заходів: дослідження зовнішнього макро- і мікросередовища та оцінка конкурентоспроможності підприємств-конкурентів; впровадження механізмів формування конкурентних стратегій; реалізація механізму забезпечення єдності стратегічного розвитку підприємства, що передбачає відповідність комплексу маркетингових стратегій підприємства та їх інтеграцію у базову корпоративну стратегію.

Література:

1. Белявцев М.І. Маркетинг: навчальний посібник / М.І. Белявцев, Л.М. Іваненко. — К.: ЦНЛ. — 2005. — 328 с.
2. Гриневецька Л.В. Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємств / Л.В. Гриневецька / Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. — Науки: економіка, політологія, історія. — 2010. — № 4 (105). — С. 13—24.

3. Кондратюк О.І. Конкурентоспроможність сільського господарства та шляхи її підвищення / О.І. Кондратюк // Актуальні проблеми економіки. — 2011. — № 1 (115). — С. 56—63.

4. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н.В. Куденко. — К.: КНЕУ, 2002. — 245 с.

5. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг: Европейская перспектива. — СПб.: Наука, 1996. — 381 с.

6. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер. — К.: Основи. — 1997. — 451 с.

7. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств / А.О. Сітковська // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2016. — № 2. — В. 20. — С. 98—100.

8. Томчак В.М. Забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / В.М. Томчак // Формування ринкових відносин в Україні. — 2009. — № 11 (102). — С. 73—76.

9. Yakubenko Y. Role of the marketing strategy in formation of competitive advantages for agricultural enterprises / Y.Yakubenko, I. Kadyrus, A. Donskukh // The economics of the XXI Century: Current State and Development Prospects. London. — 2018. — P. 182—199.

References:

1. Bieliavtsev, M.I. and Ivanenko L.M. (2005), *Marketing: navchal'nyj posibnyk [Marketing]*, Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.

2. Hrynevets'ka, L.V. (2010), "Classification of factors of competitiveness of enterprises", *Naukovyj visnyk. Odes'kyj derzhavnyj ekonomichnyj universytet. Vseukrains'ka asotsiatsiia molodykh naukovtsiv. — Nauky: ekonomika, politolohiia, istoriia, vol. 4 (105)*, pp. 13—24.

3. Kondratiuk, O. I. (2015), "Competitiveness of agriculture and ways to increase it", *Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 1 (115)*, pp. 56—63.

4. Kudenko, N.V. (2002), *Marketing strategy of the firm: Monohrafiia [Marketing strategy of the firm]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Lamben, Zh.-Zh. (1996), *Stratehicheskyj marketing: Evropejskaia perspektiva [Strategic Marketing: A European Perspective]*, Nauka, St. Petersburg, Russia.

6. Porter, M. (1997), *Stratehiia konkurentiv i metodyka analizu haluzej i diial'nosti konkurentiv [Competition strategy and methodology for analyzing the industries and activities of competitors]*, Osnovy, Kyiv, Ukraine.

7. Sitkovs'ka, A.O. (2016), "Formation of competitive advantages of agrarian enterprises", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu, vol. 2 B.20*, pp. 98—100.

8. Tomchak, V. M. (2009), "Ensuring competitiveness of agricultural enterprises", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini, vol. 11 (102)*, pp. 73—76.

9. Yakubenko, Y. Kadyrus, I. and Donskukh, A. (2018), *Role of the marketing strategy in formation of competitive advantages for agricultural enterprises, The economics of the XXI Century: Current State and Development Prospects, London.*

Стаття надійшла до редакції 08.11.2018 р.