
производительности.

Arestenko V.

LOOK AT THE ISSUES OF PERFORMANCE AT COMPETITIVE ENTERPRISE

The modern methods of determination of competitiveness of enterprises are analyzed, communication of notions is definite «competitiveness» and «productivity», influence of productivity is reflected on the competitiveness of enterprises.

Keywords: competitiveness, indexes of competitiveness, efficiency of production, profitability, labor productivity, level of productivity

УДК 355.691.32

Боняр С.М., Гладенька Ю.В.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто питання формування маркетингової стратегії підприємства, її місця в загальній стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентоспроможність підприємства, продукція, покупці.

Постановка проблеми. Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживача в формуванні попиту на товари потребує використання новітніх інструментів стратегічного маркетингу для досягнення конкурентних переваг й довгострокового успіху. Тому розгляд і узагальнення інформації щодо формування маркетингових стратегій сучасних підприємств є важливим і своєчасним напрямом дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Герасимчук В.Г., Дикань В.Л., Іванілов О.С., Куденко Н.В, Наливайко А.П., Осовська Г.В., Пастухова В.В., Пономаренко В.С., СоболевЮ.В., Тищенко О.М., Тридід О.М., Шершньова З.Є. та ін.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. В умовах посилення ринкової конкурентної боротьби підприємства змушені постійно «тримати руку на пульсі» з метою своєчасного реагування на зміни, що відбуваються на ринках збуту, маючи на увазі, конкурентів, попит, запити споживачів тощо. Тільки реалізуючи стратегії розвитку, безупинно здійснюючи інноваційні процеси у всіх сферах своєї життєдіяльності підприємства можуть досягти успіху в конкурентній боротьбі. Тому проблемі розвитку підприємств і реалізації стратегії в сучасній економіці приділяється усе більше уваги у дослідженнях економічної науки і практичній діяльності фахівців підприємств. Дана робота присвячена узагальненню сучасних наукових розробок щодо напрямів стратегічного розвитку підприємств, впровадження яких дасть можливість підвищити конкурентоспроможність та забезпечити їх сталий розвиток.

Постановка завдання. Зростання продуктивності праці, насичення ринку високотехнічною і високоякісною продукцією, що спостерігається в останні десятиліття в

світі, надали конкуренції як основній рушійній силі перехідної економіки нову якість. Кожне підприємство функціонуючи на ринку діє в умовах невизначеності та ризику. Стратегія підприємства орієнтована на досягнення визначених цілей як у теперішньому, так і в майбутньому із врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, а також економічної та соціальної відповідальності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів (з доповіді Всесвітнього економічного форуму).

Конкурентоспроможність фірми може бути визначена як її порівняльна перевага відносно інших фірм цієї ж галузі всередині національної економіки та за її межами. Це означає, що конкурентоспроможність фірми може бути виявлена (оцінена) лише в рамках групи фірм, які належать до однієї галузі, або фірм, що випускають товари-субститути. Конкурентоспроможність підприємства відіграє важливу роль для країни, адже підвищення конкурентоспроможності продукції на зовнішньому ринку дозволяє збільшити експорт, та зрівноважити платіжний баланс.

Конкуренція – важливий засіб контролю в ринковій системі. Ринковий механізм пропозиції та попиту доводить побажання споживачів до підприємств-виробників продукції, а останні, в свою чергу, задовольняють їх належним чином. Конкуренція зумовлює розширення виробництва й зниження цін на продукцію до рівня витрат на виробництво. Крім того, саме конкуренція змушує підприємства чітко формувати свої стратегічні переваги та планувати стратегії роботи з ринком, щоб найповніше сприймати науково-технічні досягнення, застосовувати ефективну техніку, технологію, сучасні методи організації виробництва й праці. При існуючій конкурентній кон'юнктурі підприємства використовують найбільш економічну комбінацію ресурсів для виробництва певного обсягу продукції, оскільки це відповідає їхній власній вигоді.

Кожне підприємство по своєму унікальне. Тому процес розробки стратегії залежить від позиції, яку воно займає на цільовому ринку, динаміки власного розвитку, реального кадрового та виробничого потенціалу, особливостей поведінки конкурентів, специфіки продукції, що виробляється чи послуг, що надаються, рівня якого досягла національна економіка, культурного та соціального середовища тощо.

Уніфікованої стратегії для всіх фірм та на всі часи не існує. Стратегія розвитку підприємства являє собою комплекс його довгострокових дій, реалізація яких спрямована на досягнення поставлених стратегічних цілей. В сьогоdnішньому світі часто бувають коливання, раптові зміни, події, яких неможливо передбачити. В нестабільному середовищі існує велика кількість можливих варіантів майбутнього. Тому і варіантів стратегії розвитку може бути декілька. Формування й утримання конкурентних переваг охоплює весь механізм діяльності підприємства, пов'язаний зі створенням, виробництвом та реалізацією продукції. Великого значення набувають організаційні та соціальні фактори діяльності підприємства, а також зростаюча роль нематеріальних ресурсів, включаючи нематеріальні активи й компетенції (навички) в досягненні стратегічного успіху підприємства та забезпеченні конкурентних переваг. Існує багато поглядів щодо визначення маркетингової стратегії. Наведемо найбільш характерні:

1) стратегія маркетингу – система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію. Маркетингова стратегія передбачає контроль за виробництвом і ринком для утримання ринкових цін на рівні, який забезпечує оптимальні прибутки.;

2) маркетингова стратегія – напрям (вектор) дій підприємства по створенню його цільових ринкових позицій;

3) маркетингові стратегії – засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу.

Маркетингова стратегія – раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній. Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес-одиниці та стратегію всієї фірми. Це дозволяє на вищому рівні ухвалити найбільш якісне рішення та провести необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ринкової ситуації. Маркетингова стратегія займає своє особливе місце в ієрархії стратегій підприємства (*Рис. 1*).

Маркетингова стратегія полягає у визначення відповідних продуктів, послуг і ринків, на яких вони будуть запропоновані. Визначає найефективніший склад комплексу маркетингу (дослідження ринку, дослідження товарної та цінової політики, каналів розподілу, стимулювання збуту, підтримка продукту).



Рис. 1. Місце маркетингової стратегії в ієрархії стратегій підприємства

Маркетингова стратегія передбачає обґрунтування вибору і формування:

- цільового ринку;
- номенклатури та асортименту;
- цінової політики;
- системи збуту;
- організації реклами.

Розробка маркетингової стратегії підприємства – процес створення та практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета – ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством, і яким

чином це завдання можна виконати. При цьому основними завданнями у розробці маркетингової стратегії є такі:

- 1) визначення цілей та напрямів діяльності підприємства;
- 2) координація різних напрямів діяльності;
- 3) оцінка слабких і сильних сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз;
- 4) визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності підприємства;
- 5) створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства;
- 6) оцінка маркетингової діяльності підприємства.

Жодне підприємство не може обійтися без планомірного і обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії. Цей процес є не спонтанним явищем, кожна стадія потребує уваги, часу та клопіткого аналізу.

Процес формування маркетингової стратегії, зазвичай, поділений на два етапи:

- 1) процес планування спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;
- 2) процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища.

Формування маркетингової стратегії слід розглядати як сукупність п'яти взаємозалежних процесів: стратегічний аналіз ринкової ситуації; визначення цілей маркетингу; вибір оптимальної маркетингової стратегії; розробка маркетингового плану, спрямованого на ефективну реалізацію стратегії; оцінка й контроль результатів. Всі процеси послідовно впливають один на одного. Але існує й зворотній вплив, тобто можливість внесення змін у цільові орієнтири маркетингу або у механізм реалізації стратегії, можливість доробки результатів або перегляд і розробка нової маркетингової стратегії. Тому при формуванні стратегії важливе місце має моніторинг ходу її реалізації, метою якого є дослідження ефективності вибору, впровадження і реалізація маркетингової стратегії.

Стратегій маркетингу може бути багато, але головне – вибрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару, тобто стратегію, яка відповідала б вимогам досягнення маркетингових цілей.

Стратегія маркетингу показує, з яким продуктом, на які ринки, з яким обсягом продукції необхідно виходити для досягнення поставленої мети. Для вибору прийнятної маркетингової стратегії потрібно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями підприємства з метою запобігання протиріччям маркетингової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства. На вибір маркетингової стратегії впливає також позиція підприємства на ринку, забезпеченість його ресурсами, рівень витрат на виробництво й маркетинг. Для визначення маркетингової стратегії необхідно відповісти на такі питання:

1. Яку продукцію випускає підприємство?
2. Хто є покупцями цієї продукції?
3. Де знаходяться покупці продукції?
4. Де і як покупці купують продукцію підприємства?
5. В яких якостях продукції підприємства зацікавлені покупці?
6. Яку кількість продукції та за якою ціною купують покупці?
7. Як охарактеризувати продукцію підприємства так, щоб отримати за неї вищу ціну?
8. Чи може підприємство бути лідером з якогось виду продукції у своєму регіоні?
9. Чи може підприємство випускати іншу, нову продукцію?
10. Чи задовольняють виробничі потужності підприємства потреби покупців?

Відповіді на питання стосовно покупців отримують в результаті маркетингового дослідження. Обрана маркетингова стратегія є основою для розробки маркетингового плану, тобто конкретних дій з реалізації маркетингової стратегії. Характерні риси маркетингової

стратегії підприємства проявляються в тому, що вона є довгостроково орієнтованою; являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності підприємства (див. рис. 2).

У ході реалізації маркетингової стратегії досягаються поставлені маркетингові цілі підприємства. Маркетингові цілі підприємства – конкретні якісні та кількісні зобов'язання підприємства в показниках обсягу продажу або прибутку, котрі можуть бути досягнуті за певний час. Маркетингові цілі безпосередньо стосуються двох аспектів діяльності підприємств – товарів та ринків.

Маркетингові цілі можуть бути такими:

- 1) прибутковість інвестицій;
- 2) прибутковість акцій;
- 3) збільшення ринкової частки;
- 4) збільшення частки нових продуктів.

Реалізація стратегії являє собою процес трансформації стратегії маркетингу в конкретні дії шляхом розробки маркетингового плану та бюджету. Цей процес може передбачати зміни в бізнес-структурі, культурі та системі управління підприємством (фірмою).

Маркетингова стратегія складається з певних складових частин (Рис.3). Розробку стратегії можна розбити на певні кроки. А.Вайсман наводить такі 10 кроків до успіху в формуванні стратегії маркетингу:



Рис. 2. Характерні риси маркетингової стратегії підприємства

1. Розробка образу підприємства і концепції комунікацій, філософії підприємства, його іміджу.

2. Аналіз зовнішнього середовища.

3. Аналіз конкурентів.

4. Аналіз споживачів.

5. Аналіз власної ситуації.
6. Визначення позиції на ринку. Перехід до практичного застосування стратегії.
7. Формування цілі.
8. Забезпечення наглядності.
9. Реалізація стратегії маркетингу.
10. Маркетинговий контролінг.



Рис. 3. Складові стратегії маркетингу на підприємстві

Сьогодні в системі маркетингу існує декілька підходів до розробки стратегії:

- 1) стратегічна модель Портера;
- 2) матриця “Дженерал Електрик”
- 3) підхід, оснований на використанні матриці можливостей по товарах/ринках;
- 4) метод, що базується на використанні матриці “Бостонської консультативної групи”;
- 5) програма, побудована на основі впливу ринкової стратегії на прибуток (PIMS).

Є декілька підходів до класифікації маркетингових стратегій. За одним із підходів найвідомішими маркетинговими стратегіями є такі:

1) «ціна-кількість» – підприємство орієнтується на помірні ціни та значні обсяги збуту продукції, виробництво великої кількості стандартизованої (масової) продукції на широкому ринку (недиференційований маркетинг) за рахунок використання ефективно опрацьованих технологій, які дозволяють знижувати витрати та ціни;

2) «стратегія переваг» – підприємство створює або має стабільну перевагу над конкурентами завдяки можливостям зміни технологій виробництва, розвитку сервісу і логістики, що дозволяє вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які відомі на ринку своїми унікальними характеристиками (диференційований маркетинг).

О. Андреева виділяє наступні класи маркетингових стратегій:

- 1) стратегія низьких витрат виробництва (СНВ);
- 2) стратегія диференціації (СД);
- 3) стратегія диверсифікації (СДив);
- 4) стратегія ліквідації бізнесу (СЛБ).

Маркетингові стратегії також класифікують за такими ознаками (*Табл. 1*).

Розглядаючи особливості поведінки сучасних підприємств в умовах конкурентного середовища, необхідно вказати на розходження в поведінці малих і великих підприємств. Наскільки конкурентоспроможні малі підприємства? Чи можуть вони протистояти великим? Малим підприємствам властиві багато позитивних якостей, яких позбавлені великі.

Які ж недоліки характерні для великих фірм? Насамперед, вони неспроможні встежити за всіма своїми товарами й усіма ринками й дивляться на будь-які зміни як на ризик. Великі компанії витрачають занадто багато й занадто швидко. Вони не сприймають ініціаторів нових ідей, особливо, якщо ці ідеї пов’язані зі значним ризиком.

На противагу великим компаніям, малі фірми діють за принципом «орієнтація на потреби».

Таблиця 1.

Класифікація видів маркетингових стратегій

<i>Ознаки класифікації</i>	<i>Види маркетингових стратегій</i>
За строками розробки та реалізації	довгострокові (30-50 років); середньострокові (10-30 років); короткострокові (1-10 років)
За тривалістю життєвого циклу	маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок; маркетингові стратегії на стадії росту; маркетингові стратегії на стадії насичення; маркетингові стратегії на стадії спаду.
За станом ринкового попиту	стратегія стимулюючого маркетингу; стратегія синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу.
Залежно від загальноекономічного стану фірми	стратегія виживання; стратегія стабілізації; стратегія росту
За елементами маркетингового комплексу	товарна стратегія; цінова стратегія; стратегія товарного руху; стратегія просування
За ознакою конкурентних переваг стратегія	цінового лідерства; стратегія диференціації; стратегія фокусування (концентрації)
Залежно від конкурентного становища фірми	стратегія ринкового лідера; стратегія челенджерів; стратегія послідовників; стратегія ринкової ніші.
Залежно від ступеня сегментації ринків збуту фірми:	стратегія недиференційованого маркетингу; диференційованого маркетингу; концентрованого маркетингу
За напрямком розвитку	стратегія інтернаціоналізації; стратегія диверсифікації; стратегія сегментації
Залежно від виду диференціації	товарної диференціації; сервісної диференціації; іміджевої диференціації; кадрової диференціації.
Залежно від методу обрання цільового ринку	стратегія товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; стратегія повного охоплення

Ім життєво необхідно пропонувати ринку щось нове, тому переважна більшість нових товарів з'являється саме на дрібних фірмах. Дрібні фірми вміють мислити перспективно. У них порівняно невеликі витрати виробництва на початковому етапі інноваційного процесу. Загальновідома гнучкість властива малим фірмам. При невдачі в одній сфері діяльності вони можуть швидко перейти на іншу, більш прибуткову. Дрібні фірми «терпимі до хаосу» і вміють працювати із вкладниками капіталу в ризиковані підприємства. Тут вкладник знає, що один успіх може відразу окупити багато невдач. На великій фірмі постійно розробляються заходи щодо впорядкування інноваційного процесу, тому що одна невдача може серйозно підірвати все її благополуччя.

Процеси формування ринкових відносин і конкурентного середовища тісно взаємозалежні й взаємообумовлені. Їхній взаємозв'язок виражається в системі забезпечення конкурентоспроможності фірми. З моменту переорієнтації України на ринкові принципи

економіки промислові підприємства стикнулися з необхідністю самостійно організувати збут своєї продукції й забезпечувати виробництво необхідними ресурсами.

Висновок. У роботі визначено, що конкурентоспроможність підприємства відіграє важливу роль для країни, адже підвищення конкурентоспроможності продукції дозволяє збільшити не тільки прибутки підприємства, але й впливає на формування державного бюджету. Стратегія визначається як комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і визначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства. Будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів. Вона є довгостроково-орієнтованою; являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності підприємства; є складовою частиною формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність. Формування маркетингової стратегії складається із п'яти взаємопов'язаних стадій. Усі вони доповнюють одна одну і в загальному вигляді кінцевим продуктом виходить маркетингова стратегія підприємства.

Формування обґрунтованої маркетингової стратегії відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей підприємства (фірми).

ЛІТЕРАТУРА

1. *Вайсман А.* Стратегія маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегія менеджмента: 5 факторов успеха. – М.: Экономика, 2011.
2. *Дем'яненко С.І.* Менеджмент аграрних підприємств. Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2010. – 347с.
3. *Дикий О.В.* Формування конкурентних маркетингових стратегій на підприємстві в умовах глобалізації бізнесу. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. – Київ,- Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка – 2009. – 16 с.
4. *Економічна енциклопедія (у трьох томах). Том 2.* Відп. редактор С. В. Мочерний. – К.:Видавничий центр "Академія", 2011. – 848 с.
5. *Куденко Н.В.* Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Логістика». – 2009. – № 499. – С. 72 – 78.

Боняр С.М., Гладенька Ю.В.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены вопросы формирования маркетинговой стратегии предприятия, ее места в общей стратегии развития предприятия.

Ключевые слова: *маркетинговая стратегия, конкурентоспособность предприятия, продукция, покупатель.*

Bonyar S., Gladenka Y.

THE ROLE OF MARKETING STRATEGY TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF COMPANIES

The question of forming of marketing strategy of enterprise, its place in general strategy of enterprise development is considered in the article.

Keywords: *marketing strategy, the competitiveness of businesses, products, customers.*