

УДК 631.11

І. Г. Кадирус,
к. е. н., доцент кафедри маркетингу,
Л. М. Курбацька,
к. е. н., доцент кафедри маркетингу,
Дніпропетровський державний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

I. Kadyrus,
Ph.D., professor of marketing,
L. Kurbatska,
Ph.D., professor of marketing,
Dnipropetrovsk state agrarian university

THEORETICAL ASPECTS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES COMPETITIVE STRATEGY

Розкрито теоретичні аспекти сутності конкурентної стратегії підприємства. Визначено особливості формування маркетингових конкурентних стратегій в аграрних підприємствах.

Devoted to the theoretical aspects of the nature of competitive strategy. Defined features of the formation of competitive marketing strategies farms.

Ключові слова: стратегія, конкурентоспроможність, ринок, маркетинг, стратегічні цілі, підприємство.

Key words: strategy, competitiveness, market, marketing, strategic objectives, the enterprise.

АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОБЛЕМИ

Успішне функціонування підприємств на ринку обумовлює виникнення ряду проблем, які пов'язані з формуванням їх конкурентного статусу в умовах загострення конкуренції на цільових ринках.

Зростання обсягів виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції, насиченість внутрішнього продовольчого ринку імпортною продукцією та низький платоспроможний попит на неї стимулюють конкуренцію за участю сільськогосподарських виробників, що змушує їх концентрувати зусилля на виробництві високоякісної продукції, її збуті, пошуку нових форм організації та вдосконалення всієї системи виробництва.

Нині значна частина керівників сільськогосподарських підприємств не вважають за необхідність розробку і використання маркетингових конкурентних стратегій, основне призначення яких полягає в тому, щоб взаємоузгодити маркетингові цілі підприємства з його можливостями, вимогами споживачів; використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги.

Низька конкурентоспроможність вітчизняних товаровиробників є дуже небезпечним фактором, який може призвести до погіршення еко-

номічної безпеки країни. Тому, проблема розробки обґрунтованої маркетингової конкурентної стратегії аграрного підприємства є досить актуальною, оскільки відіграє важливу роль у збереженні та зміцненні його позицій на ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичним та практичним аспектам стратегічного маркетингу, а також розробці та використанню підприємствами конкурентних стратегій в умовах ринку приділена значна увага у працях зарубіжних вчених: І. Ансофф, Ф. Котлер, М. Книш, А. Літл, М. Мак-Дональд, Р. Майлз, М. Портер, Е. Райс, А. Стрікленд, А. Томпсон, Дж. О Шонессі, А. Юданов. Заслужують на увагу розробки щодо формування маркетингових стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств вітчизняних науковців: Л. Балабанової, В. Герасимчука, О. Зозульова, Ю. Іванова, О. Каніщенко, В. Кардаша, Н. Куденко, А. Старостіної, О. Тищенко та інших.

Але, незважаючи на всебічне зростання уваги до проблеми застосування маркетингових стратегій у напрямі підвищення конкурентоспроможності підприємств в ринкових умовах, теоретичні засади та практичні заходи з цього

питання потребують більш глибокого дослідження та подальшого вивчення.

МЕТА СТАТТІ

Метою роботи є дослідження та обґрунтування теоретичних і практичних аспектів щодо розробки маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності в ринкових умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кожне підприємство на ринку діє в певному конкурентному середовищі, фактори якого суттєво впливають на його виробничо-збутову діяльність. Підприємство повинно визначати ринкові позиції, наявні ресурси, конкурентні переваги і характер ринкових дій, тобто сформувати відповідний набір стратегій для досягнення конкурентних цілей.

Стратегія — це специфічний управлінський план дій, спрямований на досягнення встановлених цілей. Вона визначає як підприємство функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних та функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб підприємство досягло бажаного успіху на ринку.

Існують різні погляди вчених на визначення сутності "стратегія". Так, І. Ансофф зазначає, що: "... стратегія концентрується на діях та підходах, які пов'язані з управлінням та спрямовані на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні)" [2].

На думку Н. Куденко, маркетингова конкурентна стратегія — це різновид маркетингових стратегій фірми, який дає відповідь на одне з найсуттєвіших маркетингових питань: як фірма конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого вона витримує конкурентний тиск і отримує перемогу в конкурентній боротьбі [4].

М. Портер відмічає, що розробка маркетингової конкурентної стратегії значною мірою визначається чітким розумінням суті бізнесу, його цілей та шляхів їх досягнення [5]. На вибір та успішну реалізацію конкурентної стратегії підприємства, на його думку, впливають: величина активів підприємства і досвіду, порівняно з конкурентами; мотиваційні установки і потреби топ-менеджменту та інших працівників, які задіяні у процес впровадження обраної стратегії; внутрішні та зовнішні межі конкурентної стратегії, яку підприємство може успішно взяти на озброєння; соціально-політичні фактори тощо.

Отже, слід зазначити, що конкурентна стратегія повинна забезпечувати досягнення певних цілей, які ставить підприємство для підвищення конкурентоспроможності, проте її формування — одне з найскладніших завдань стратегічного управління.

Значною кількістю підприємств використовується централізований підхід до визначення цілей, і у такому випадку, формується ієрархія цілей, яка є декомпозицією цілей вищих рівнів. Ціль конкурентної стратегії є засобом досягнення цілі корпоративної стратегії. Будь-яка ціль складається з трьох елементів: певного показника, за яким перевіряють виконання критерію (досягнення цілі); засобу вимірювання величини показника та завдання — певного значення масштабу, якого підприємство хоче досягти [3].

Однією зі стратегічних цілей, визначених "Стратегічними напрямками розвитку сільськогосподарства України на період до 2020 року" є формування конкурентоспроможних на внутрішньому та зовнішніх ринках виробничих структур [6]. Формування маркетингової конкурентної стратегії для аграрного підприємства складається з певної послідовності дій, що включають у себе: вивчення та сегментацію ринків; позиціонування продукції на ринку; вивчення поведінки споживачів, зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу; здійснення товарної, цінової та збутової політики, комплексу маркетингових комунікацій; стимулювання збуту та прийняття управлінських рішень. Ці дії поєднують задоволення потреб споживачів та сприяють досягненню максимального ефекту від здійснення виробничо-збутової діяльності підприємства.

Тому, на сучасному етапі розвитку економіки України перед вітчизняними аграрними підприємствами постає проблема активного обґрунтування цільових орієнтирів і стратегічних напрямів їх діяльності, зокрема проблеми формулювання і реалізації маркетингових конкурентних стратегій.

Розв'язання цих питань в агропідприємствах, на сьогоднішній день, залишається на низькому рівні, бо більшість дрібних аграрних товаровиробників мають обмежені знання та навички в напрямі стратегічного планування, і це не дозволяє їм ефективно використовувати комплекс маркетингу в виробничо-збутовій діяльності.

Під час розробки маркетингової конкурентної стратегії аграрних підприємств, необхідно враховувати, що специфіка сільськогосподарського виробництва полягає у значній за-

лежності від природно-кліматичних умов, що безпосередньо позначається на результатах господарської діяльності підприємств і має наслідком істотну диференціацію рівня їх економічного розвитку. Тому, можлива ситуація, коли аграрне підприємство, яке було конкурентоспроможним проягом декількох років, за останній виробничий цикл через несприятливі погодні умови може значно знизити рівень конкурентоспроможності або стати неконкурентоспроможним.

У сільському господарстві робочий період не збігається з періодом виробництва, що зумовлює вплив сезонності виробництва, яка виявляється в нерівномірному використанні робочої сили і засобів виробництва, а також надходженні продукції і доходів протягом року. Це вимагає розробки заходів щодо пом'якшення сезонності і врахування цього фактора при розробці маркетингової конкурентної стратегії [1].

Таким чином, формування маркетингових конкурентних стратегій зумовлює необхідність відпрацювання кожного параметра конкурентоспроможності підприємства та його продукції на ринку. При дослідженні конкурентних переваг підприємства доцільно використовувати декілька методів, які дозволяють визначити конкурентоспроможність підприємства та його продукції на ринку. До таких методів можна віднести: SWOT-аналіз, SPASE-аналіз, теорію конкурентних переваг М. Портера, метод рангів та інші методи, що дозволяють проаналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище та сформулювати систему стратегічних рішень.

При виборі прийнятної маркетингової конкурентної стратегії необхідно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями стратегії розвитку підприємства з метою уникнення протиріч між ними. Необхідно також враховувати, що визначальним критерієм вибору маркетингової стратегії є врахування впливу внутрішніх факторів (забезпеченість підприємства виробничими, матеріальними та трудовими ресурсами, сума витрат на виробництво, реалізацію та комплекс маркетингу та ін.) та зовнішніх (політичні, економічні фактори, позиція підприємства на ринку). Через ігнорування або недооцінювання міри впливу кожного з факторів може звести нанівець найаргументованіше стратегічне рішення чи пропозицію.

ВИСНОВКИ

1. Маркетингова конкурентна стратегія — це загальна програма дій підприємства, яка спрямована на досягнення конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів і досягнен-

ня маркетингових цілей з врахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів.

2. Під час розробки маркетингової конкурентної стратегії аграрних підприємств, необхідно враховувати специфіку сільськогосподарського виробництва, а саме: залежність від природно-кліматичних умов, сезонність виробництва, взаємодію з живими організмами, розосередженість працівників на великій території тощо.

3. Розробка маркетингової конкурентної стратегії потребує узгодження цілей маркетингу із загальними цілями стратегії розвитку підприємства з метою забезпечення спільного розв'язання поставлених задач та посилення синергічного ефекту.

Література:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. — 2-ге вид., доп. і переробл. / В.Г. Андрійчук. — К.: КНЕУ, 2004. — 624 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ.; под ред. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
3. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / Г.І. Кіндрацька. — 2-ге вид., переробл. і доп. — К.: Знання, 2010. — 406 с.
4. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. / Н.В. Куденко. — К.: КНЕУ, 2002. — 245 с.
5. Портер М. Конкуренция: уч. пос. / М. Портер. — М.: Вильямс, 2001. — 425 с.
6. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. — К.: ННЦ "ІАЕ", 2012. — 182 с.

References:

1. Andrijchuk, V.G. (2004), *Ekonomika ahrarnykh pidpryiemstv* [Economics of agricultural enterprises], 2nd ed, KNEU, Kyiv, Ukraine.
2. Ansoff, I. (1998), *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management], Jekonomika, Moskva, Russia.
3. Kindrats'ka, H.I. (2010), *Stratehichnyj menedzhment* [Strategic management], 2nd ed, Znannia, Kyiv, Ukraine.
4. Kudenko, N.V. (2002), *Marketynhovi stratehii firmy* [Marketing strategy firm], KNEU, Kyiv, Ukraine.
5. Porter, M. (2001), *Konkurencija* [Competition], Vil'jams, Moskva, Russia.
6. Lupenko, Yu.O. and Mesel'-Veseliak, V.Ya. (2012) *Stratehichni napriamy rozvytku sil'skoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku* [Strategic directions of development of agriculture in Ukraine till 2020], NNTs "IAE", 2012. Kyiv, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 19.11.2013 р.*