

## ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПЕРЕРОБНИХ ГАЛУЗЕЙ

**Постановка проблеми.** В умовах сучасного економічного середовища, яке характеризується швидкими та непередбачуваними змінами, підприємства переробних галузей повинні орієнтуватися на стратегічне планування спрямоване на укріплення конкурентних позицій у довгостроковій перспективі. Маркетингове стратегічне планування, після визначення місії та цілей фірми, є вихідним пунктом з якого починається весь процес стратегічного планування. Враховуючи специфіку функціонування переробних підприємств перед ними постає ряд проблем в процесі розробки та вибору маркетингової стратегії, які пов'язані з впливом багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів. Розв'язання цих проблем можливо при застосуванні моделі формування та вибору маркетингових стратегій, адаптованої до умов конкретної галузі та підприємства.

**Стан вивчення проблеми.** Питанням стратегічного планування присвячена велика кількість наукових праць. Основний внесок у формування теоретико-методологічних підходів до планування, адекватного ринковим умовам, внесли: А. Файоль, І. Ансофф, А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд, Р.Л. Акофф, М. Мескон. Серед вітчизняних учених, розглядали у своїх працях підходи до змісту маркетингового стратегічного планування М.А.Белов, О.Ю. Єрмаков, О.Є. Кузьмін, О.Б. Наумов, О.О. Орлов, В.В. Пастухова Р.Б. Тянь, Н.Г. Чумаченко, З.Є. Шершньова та інші автори.

**Завдання і методика досліджень.** Стратегічне управління ґрунтується на загальній теорії управління, теорії стратегічного управління і маркетингових дослідженнях. Специфікою стратегічного управління є потреба в чіткому формуванні цілей розвитку підприємства і спрямуванні самоорганізації господарчих суб'єктів у відповідності з діючими умовами і факторами середовища. У контексті управляючого впливу на удосконалення технологічних і збутових процесів особливої уваги заслуговує маркетингова концепція, як найважливіша складова всієї сукупності проблем, що негативно впливають на функціонування переробних галузей.

Основним завданням досліджень у цьому напрямку є класифікація та групування маркетингових факторів з точки зору позитивного та негативного впливу і розробка моделі формування та вибору оптимальної маркетингової стратегії підприємства.

**Результати досліджень.** Стратегічний потенціал переробних виробництв може бути представлено у виді маркетингової стратегії, що дає можливість керувати ресурсами підприємств для ефективної взаємодії з ринковим середовищем. Для аналізу можливості розвитку маркетингового потенціалу переробного виробництва необхідно провести маркетингові дослідження з використанням SWOT-аналізу [2]. Для цього фактори маркетингового середовища групуються з позицій позитивного і негативного впливу. Концептуальний підхід полягає у самоусуненні погроз зовнішнього середовища перевагами системи виробництва – компенсаційними, інвестиційними, енергетичними та іншими зусиллями (табл. 1).

Маркетингові стратегії як частина управлінських методів, способів, інструментів, планів по виходу і закріпленню виробництв на конкретних ринках охоплюють повний комплекс маркетингу [4]. Маркетингові стратегії застосовують, головним чином, підприємства переробної промисловості, сфери послуг і високих технологій.

Можливість застосування маркетингових стратегій переробними підприємствами дозволяє трохи інакше поглянути на ієрархію стратегій, що сформувалася в чотирьохрівневому виді в результаті досліджень І. Ансоффа, К. Ендрюса, М. Портера та інших теоретиків стратегічного менеджменту [1, 3]. Так, якщо виробництво ще тільки

формується і виходить на ринок, як конкретне підприємство, його цілі і задачі не можуть зводитися відразу до створення конкурентної переваги, оскільки для цього знадобиться вивчити сильні і слабкі сторони конкурентів і виявити власні сильні і слабкі сторони. Тому для виходу на ринок переробні підприємства спочатку повинні забезпечити взаємозалежну й оптимальну роботу корпоративних, бізнес- і функціональних стратегій.

Таблиця 1.

**Інструментарій самоорганізаційних протидій переробних підприємств загрозам стратегічного розвитку**

Загрози	Можливості	Тип інструментів протидії
<b>Внутрішні</b>		
Незадовільна організація маркетингової діяльності	Тривалий досвід ведення бізнесу	Організаційні
Несвоєчасне перерахування податків та зборів у бюджет (пені, штрафи)	Зниження собівартості на асортиментних позиціях	Виробничі, організаційні, фінансові, компенсаційні
Застаріле устаткування, високі витрати на усі види ремонту	Добре освоєний технологічний процес	Інвестиційні
Нерозвинена збутова мережа	Різноманітний асортимент і якість продукції	Організаційні, інвестиційні
<b>Зовнішні</b>		
Вихід на ринок високої конкуренції	Зниження цін на продукцію	Економічні
Залежність від зменшення попиту	Створення власної збутової мережі	Маркетингові, інвестиційні
Зміна в законодавстві і податковій системі	Залучення вільних власних коштів	Компенсаційні, правові
Зростаюча вимогливість покупців до якості продукції	Використання процесних і продуктових інновацій	Маркетингові, інвестиційні
Підвищення цін на сировину та транспортні послуги	Географічне розширення ринку, витіснення малих виробництв	Маркетингові, економічні
Розрив зв'язків з найбільшими і близькими постачальниками	Використання мотиваційних інструментів співробітництва	Мотиваційні, організаційні, правові

Виділення конкурентних стратегій у пріоритетний рівень системи стратегій, що можуть бути застосовані для розширення ринку, буде означати розпилення їх зусиль на занадто велику кількість блоків стратегій і перевитрату коштів на залучення додаткових одиниць устаткування і персоналу. Ці стратегії знадобляться підприємствам у довгостроковому періоді, коли в галузі і на ринку істотно збільшиться кількість конкурентів. Тому, для усунення порушення взаємозв'язку ланок у моделі ієрархій стратегій переробних підприємств (рис. 1), пропонується розташувати блок конкурентних стратегій поза рівневою організацією управління їх підприємницькою діяльністю. Формування конкурентних переваг переробних підприємств підприємств може здійснюватися як на рівні функціональних стратегій, так і при доробці, коректуванні і зміні бізнес-стратегій.



Рис. 1. Ієрархія стратегій підприємства

Проаналізувавши маркетингові стратегії окремих переробних виробництв Херсонської області (на прикладі харчової промисловості) ми приходимо до наступних висновків:

- маркетингові стратегії цих виробництв за рівнем ефективності в цілому відповідають методам, інструментам товарної політики, ціноутворення, розподілу і просування продукції;

- маркетингові стратегії для виходу і закріплення на міжрегіональних ринках можуть формуватися цими виробництвами на основі класичного комплексу маркетингу, адаптованого до специфіки цільового ринку;

- одним з головних способів розширення позицій на ринку даних виробництв є пропозиція якісної продукції за доступною ціною;

- у рамках брендингової політики можна відзначити її орієнтацію на об'єднання усіх вироблених ними товарів і послуг у рамках одного бренду, завдяки чому збільшується рівень їхнього розпізнавання на ринку;

- маркетингові стратегії підприємств переробної галузі в більшому ступені узагальнюються на рівні товарної політики, де розходження мають місце тільки у відношенні найменувань продуктів, що виготовляються ними;

- для зміцнення своїх позицій на ринку переробні підприємства повинні впроваджувати у виробничий процес іноземні НДДКР для диверсифікованості своїх продуктових портфелів і підвищення свого рівня конкурентоспроможності.

Розглянуті стратегії повинні формуватися протягом тривалого періоду часу, перш ніж вони наблизяться до необхідного рівня розробленості, деталізації й ефективності. Поступовий розвиток маркетингових стратегій підприємств повинний здійснюється під впливом:

- систематичного контролю й аналізу поведінки на ринку виробленої хлібопекарськими підприємствами продукції, перевага використання маркетингових стратегій для збільшення своєї частки на ньому і випередження своїх основних конкурентів з інших регіонів;

- змін, що відбуваються на ринку в зв'язку з появою нових фірм або продуктів, впровадженням у процес виробництва технологічних інновацій і результатів НДДКР, що приводить до загострення конкуренції;

- держави, що у результаті прийняття нових законів, може стимулювати або обмежувати підприємницьку діяльність за допомогою дозволу або заборони входу на нові ринки;

- економічної кризи, що викликає необхідність розробки адаптаційних маркетингових стратегій.

На основі комплексного аналізу адаптаційних маркетингових стратегій пропонується модель формування і вибору маркетингових стратегій, що повинна переслідувати дві основні цілі.

Першу ціль даної моделі складає формування комплексу маркетингових стратегій переробних підприємств, вибір яких здійснюється під впливом декількох перемінних, у тому числі факторів мікро-, макро- і мегасередовища. Мікросередовище, утворюють фактори конкуренції, визначені М. Портером [3]. Макросередовище складають об'єктивні фактори зовнішнього середовища.

Модель формування маркетингових стратегій переробних підприємств допускає, що національна економіка може знаходитися в умовах підйому і кризи. У даному випадку для спрощення моделі під категорією «економічний підйом» розуміється друга половина фази пожвавлення економіки в момент її наближення до кривої трансформації, а також стадія економічного росту і бума до моменту «перегріву».

У залежності від умов макросередовища переробні підприємства формують специфічні маркетингові стратегії, що групуються відповідно до класичного комплексу маркетингу.

У третю групу факторів розглянутої моделі включається вплив глобалізаційних процесів на розвиток національної економіки, коли вітчизняні підприємства формують систему стандартизації з включенням вимог міжнародних стандартів або стандартів майбутніх країн-покупців.

Додатковими факторами впливу на середовище функціонування переробних підприємств є макроекономічна політика держави і поява на ринку й у галузі передових технологій у результаті НТП.

Друга ціль моделі, а саме: досягнення регіональної конкурентоспроможності підприємства, виконується в тому випадку, якщо переробні підприємства в залежності від умов мікро- і макросередовища вибрали ефективні маркетингові стратегії, що забезпечили їм міцні позиції на ринку інших регіонів.

**Висновки.** Таким чином, маркетингова орієнтація підприємства дозволяє розширити комерційні зв'язки і призначити певні обов'язки системи. Реалізація моделі підприємством потребує наповнення інформацією, яку може на конкретний момент часу забезпечити: оцінка навколишньої середовища підприємства, економічна діагностика маркетингового потенціалу операційної системи; стратегічний вибір, реалізація функції контролю, аналізу та обліку в стратегічному управлінні.

#### **Анотація**

У статті розглядаються основні аспекти маркетингового стратегічного планування на підприємствах переробних галузей. За допомогою SWOT-аналізу визначено ключові фактори маркетингового середовища, що впливають на конкурентне становище підприємства. Запропоновано модель формування та вибору маркетингової стратегії, яка націлена на розробку комплексу маркетингових стратегій переробних підприємств, вибір

яких здійснюється під впливом декількох перемінних, у тому числі факторів мікро-, макро- і мегасередовища, та досягнення регіональної конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** маркетингові стратегії; SWOT-аналіз; фактори впливу; зовнішнє та внутрішнє середовище.

#### **Аннотація**

В статье рассматриваются основные аспекты маркетингового стратегического планирования на предприятиях перерабатывающих отраслей. С помощью SWOT-анализа определены ключевые факторы маркетинговой среды, которые влияют на конкурентное положение предприятия. Предложена модель формирования и выбора маркетинговой стратегии, которая нацелена на разработку комплекса маркетинговых стратегий перерабатывающих предприятий, выбор которых осуществляется под влиянием нескольких переменных, в том числе факторов микро-, макро- и мегасреды, и достижение региональной конкурентоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** маркетинговые стратегии; SWOT-анализ; факторы влияния; внешняя и внутренняя среда.

#### **Summary**

The article describes the basic aspects of marketing strategic planning at the enterprises of processing industries. With the help of the SWOT-analysis are identified the key factors of the marketing environment, which affect the competitive position of the enterprise. The model of formation and the choice of marketing strategy, which aims to develop a set of marketing strategies of processing enterprises, whose selection is under the influence of several variables, including factors of micro-, macro-, and mega-environment, and achievement of regional competitiveness of the enterprise.

**Key words:** marketing strategies, SWOT-analysis, influences, external and internal environment.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И., при содейств. Э.Дж. Макдоннела. – СПб.: Питер, 1999. – 414 с.
2. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Дойль П. – СПб.: Изд. «Питер», 1999. – 560 с.
3. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. / Портер М.; пер. с англ. И.В. Квасюка и др. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
4. Шершнева З.Е. Стратегическое управление / Шершнева З.Е., Оборская С.В. – К.: КНЭУ, 1999. – 384 с.