

УДК 339.13.

Корольова О. Г., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ©
Львівський державний університет внутрішніх справ

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ ПЛОДООВОЧЕВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

Запропоновано стратегію виходу підприємств плодоовочевої продукції на зовнішній ринок.

Ключові слова: глобальна стратегія, маркетингова стратегія, зовнішній ринок.

Постановка проблеми. Розробка та впровадження ефективної стратегії виходу підприємств на зовнішній ринок зможе допомогти підвищити рівень конкурентоспроможності їх плодоовочевої продукції.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Формування ефективної стратегії виходу суб'єктів господарської діяльності на зовнішній ринок, висвітлені в працях відомих зарубіжних вчених-економістів: Ансоффа І., Немцова В.Д., Котлера Ф., Портера М. Стрікланда А., Томпсона А.А. та ін. Серед вітчизняних вчених-економістів ці питання розглядалися Колесником В.М., Топіхою В.І., Ключаном В.П., В.Я. Амбросовим, В.І. Бойко, та ін.

Одним із заходів успішного виходу підприємств плодоовочевого підкомплексу на зовнішній ринок є розробка ефективної стратегії.

Виклад основного матеріалу. Для підприємств плодоовочевої галузі, діяльність яких починається з переробки плодоовочевої продукції, а закінчується доставкою продукції до споживача, доцільно запропонувати створення глобальної стратегії, яка включає декілька рівнів (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи розробки глобальної стратегії для підприємств продукції плодоовочевого підкомплексу

Етапи розробки	Групи маркетингових стратегій
1. Корпоративний	1.1 Портфельні 1.2 Стратегії зростання 1.3 Конкурентні стратегії
2. Функціональний	2.1 Стратегія сегментації 2.2 Стратегія позиціонування 2.3 Стратегія маркетинг - мікс
3. Інструментальний	3.1 Продуктові 3.2 Цінові 3.3 Просування 3.4 Розподіл

Розглянемо кожну групу стратегій. Корпоративна стратегія, визначає спосіб взаємодії з ринком та узгодження потенціалу підприємств з його вимогами,

встановлює шляхи найкращого використання власних ресурсів для задоволення потреб ринку.

Функціональна стратегія є основною стратегією, тому що дозволяє підприємствам плодоовочевого підкомплексу визначити цільові ринки при виході на світову арену та створити адекватні їх характеристикам маркетингові комплекси. Реалізація такої стратегії неможлива без прийняття низки стратегічних рішень з сегментації ринку та позиціонування товару.

Інструментальні стратегії дають змогу підприємству плодоовочевого підкомплексу досягти своїх цілей на обраних ринках.

Отже, застосовуючи глобальну стратегію, яка складається з корпоративного, функціонального та інструментальних етапів, підприємства ТОВ «Сандора» і ФГ «Владам» Миколаївської області зможуть розширити власне виробництво, збільшити прибуток за рахунок захоплення нових зовнішніх ринків, підвищити рівень рентабельності продаж, поліпшити властивості плодоовочевої продукції, а отже, й підвищити конкурентоспроможність підприємств на зовнішньому ринку.

Механізм розробки ефективної стратегії для досліджуваних підприємств плодоовочевого підкомплексу, можна побачити на рисунку 1.

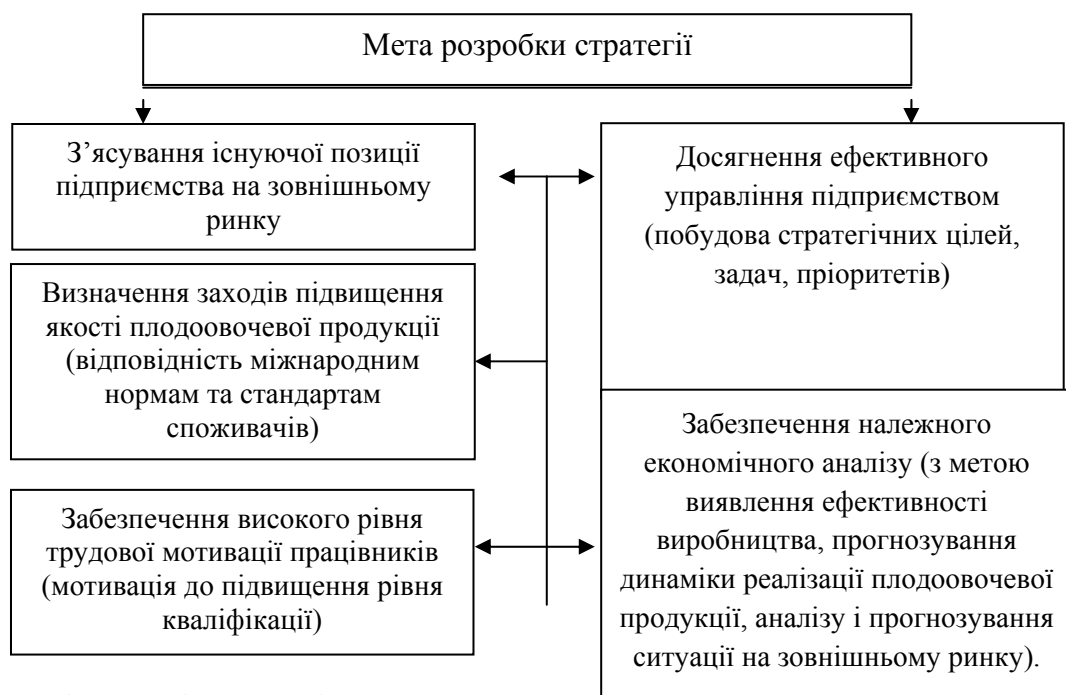


Рис. 1. Механізм розробки ефективної стратегії виходу підприємств продукції плодоовочевого підкомплексу на зовнішній ринок

Вибір цілі ефективної стратегії залежить від конкретної мети, яку хоче досягти підприємство плодоовочевої галузі. Для досліджуваних підприємств плодоовочевого підкомплексу ТОВ «Сандора» та ФГ «Владам» ефективна

стратегія повинна бути такою, щоб надавала можливість впевнено просуватися на зовнішній ринок та допоможе підвищити до належного рівня їх конкурентоспроможність.

Створення стратегії – це процес, який повинен передбачати аналіз конкурентного середовища і можливостей підприємства, прийняття рішень щодо розробки маркетингової діяльності та їх реалізацію (рис. 2).

Розробка ефективної стратегії для підприємств плодоовочевого підкомплексу може відбуватися на двох етапах:

- 1). на рівні підприємства в цілому;
- 2). на рівні кожної окремої стратегічної бізнес – одиниці (господарського підрозділу підприємства).

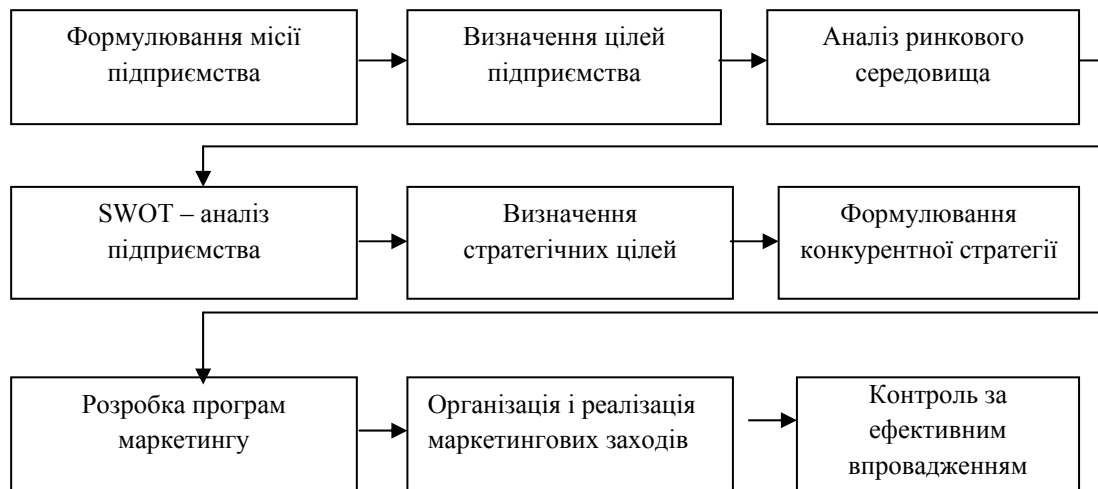


Рис. 2. Механізм розробки стратегії виходу підприємств продукції плодоовочевого підкомплексу на зовнішній ринок

При розробці маркетингової стратегії виходу підприємств плодоовочевого підкомплексу на зовнішній ринок плодоовочевої продукції, слід брати до уваги певні стимули, що відіграють велику роль для споживачів. До таких стимулів належать: низькі ціни; добра якість продукції, повнота асортименту.

Вихідним етапом процесу розробки ефективної стратегії виходу підприємств плодоовочевого підкомплексу на зовнішній ринок, є аналіз стратегічних факторів середовища, у якому діє підприємства. Тут необхідно проаналізувати умови, у яких діють підприємства, і знайти відповіді на питання про те, які їх реальні і бажані перспективи.

У стадії розробки виділяють такі стратегії, як: вибір місії та цілей; вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища, формування стратегії; реалізація стратегії, стратегічний контроль.

Середовище будь-якої організації прийнято розглядати як складову з трьох сфер: загальної (чи макрооточення), робочої (чи безпосереднього оточення) і

внутрішнє середовище. Макрооточення створює загальні умови існування організації в зовнішнім середовищі. У цій частині аналізу розглядаються політико-правові, техніко-економічні, соціокультурні, екологічні і подібні фактори. Вивчення зовнішнього середовища припускає аналіз тих складових зовнішнього оточення, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії, це: покупці, постачальники, конкуренти, кредитори, акціонери. Аналіз внутрішнього середовища спрямований на визначення потенціалу підприємств і, як правило, проводиться по наступних основних напрямках: маркетинг, виробництво, НІОКР, фінанси, персонал, структура управління.

З урахуванням результатів, отриманих у ході проведення аналізу зовнішнього середовища, визначається місія та цілі підприємств плодоовочевого сектору, у кожного вона трактується по-різному, але суть одна і та ж. Місії надається статус "завдання" для проведення аналізу внутрішнього середовища. Розглянемо принципи, по яких виробляється формулювання місії, і визначаються цілі підприємства.

Так, як підприємства плодоовочевого підкомплексу бажають вийти і завоювати свою нішу на зовнішніх ринках, їх прагнення конкурувати між іншими компаніями плодоовочевого сектору за потенційних покупців і за зміцнення доброзичливого відношення суспільства до себе, повинно бути максимально прозорими, тому місія дозволяє їм заявити і гласно позначити якість своєї продукції, обнародувати своє відношення до суспільства, до навколишнього середовища, висловитися у відношенні своїх орієнтирів.

У теорії і практиці найбільше поширення одержала матриця BCG. Дана модель, відома також як "росту-частки", вважається "зручним" інструментом для проведення стратегічного планування і є історично першою комплексною моделлю стратегічного планування, розробленою на початку 1970-х років Бостонською Консультаційною Групою.

Матриця BCG дозволяє визначити місце кожного підрозділу стосовно ринку. У центрі уваги в моделі BCG лежить потік готівки фірми, що: направляється на проведення інвестиційних операцій в окремо взятій бізнес-області (у "зірку" чи "проблему"); виникає в результаті таких операцій ("дійна корова"); вилучається з повільно зростаючих бізнес-одиниць ("собака") [5, с.292].

У результаті проведення портфельного аналізу за допомогою матриці "ріст-частка ринку" BCG, підприємство одержує можливість оцінити баланс свого портфеля, прийняти рішення про довгострокову стратегію продуктів з урахуванням їх конкурентноздатності і визначити потреби у фінансуванні кожної зі бізнес-одиниць.

Базуючись на наведеному матеріалі побудуємо, матрицю BCG для підприємств плодоовочевої продукції, експортним пріоритетом яких є соки (рис. 3).

Бачимо, що ринки категорії "знак питання", приносять маленькі прибутки, але можуть перетворитися на "зірок" при додаткових капіталовкладеннях, в основі стратегії фірми лежать значні витрати на рекламу, встановлення ринкових недоліків товарів і поліпшення їхніх експлуатаційних властивостей для створення стабільного гарантованого ринку збуту.

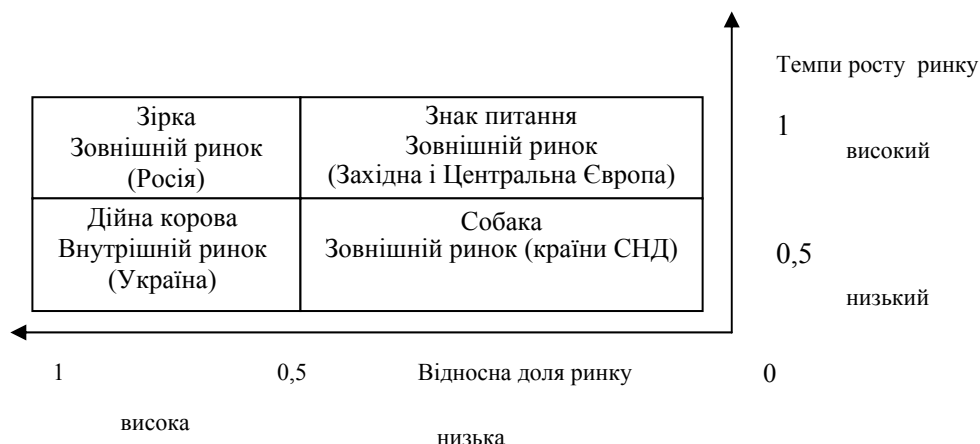


Рис. 3. Матриця BCG для підприємств плодоовочевого підкомплексу

Аналізованим підприємствам плодоовочевого підкомплексу Миколаївської області необхідно інтенсифікувати зусилля, щодо покращення умов реалізації продукції на зовнішньому ринках Західної і Центральної Європи. Низький попит на нього скоріше за все викликаний тим, що це новий для підприємства напрямок, і концепція його просування на ринок у підприємства не вироблена.

Таким чином, план стратегічного маркетингу підприємств плодоовочевої продукції, направлений на вирішення головних стратегічних цілей підприємства і відповідно до цього критерії конкурентоздатності, групується по окремих елементах комплексу маркетингу:

- продукт;
- ціна;
- доведення продукту до споживача;
- просування продукту (маркетингові комунікації).

Враховуючи все вище сказане, вихід досліджуваних підприємств плодоовочевої продукції на зовнішніх ринках можна за допомогою такої ефективної стратегії (рис. 4)



Рис. 4 Стратегія формування ефективної стратегії плодоовочевої продукції на зовнішніх ринках

Висновки. Враховуючи низькі витрати, велике підприємство може встановити привабливі ціни. Що стосується плодоовочевої продукції, то вона має низькі ціни, порівняно з цінами конкурентів на зовнішньому ринку, і це факт. Підприємства плодоовочевого підкомплексу Миколаївської області обрало для себе нейтральну стратегію ціноутворення, сутність якої – встановлення цін виходячи із співвідношення «ціна - цінність», що відповідає більшості аналогічних товарів, які перебувають на зовнішньому ринку. Справа не зводиться до однієї цінової політики. Ті ж кошти, які підприємства плодоовочевого підкомплексу витрачають на здешевлення товару, воно може витратити на підвищення якості. Адже із якістю зростає й цінність товару для споживача, й запас конкурентоспроможності на зовнішньому ринку.

Таким чином, розробка і застосування запропонованих нами стратегій розвитку підприємств плодоовочевого підкомплексу Миколаївської області на зовнішньому ринку дають змогу підвищити як їх конкурентоспроможність в цілому, так і кожної її складової.

Література

1. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер; пер. з англ. – К.: Основи, 1997.
2. Азарян Е.М. Международный маркетинг/ Азарян Е.М. – К.: Студцентр, 1998. – 200 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление / Виханский О.С. – М.: Гардарики, 2003. – 292 с.
4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; [пер. с англ.]. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
5. Панченко Є.Г. Стратегія розвитку міжнародного підприємництва та іноземних інвестицій в Україні / Є.Г. Панченко, О.В. Гаврилюк. – К.: Інститут світової економіки та міжнародних відносин АН України, 1992.

Рецензент - к.е.н., доц. Поперечний С.І.