

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ КАРТИ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПЛОДООВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ

**МАРКОВА О.В., АСИСТЕНТ,  
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ**

*У статті здійснено обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу формування конкурентної карти плодоовочевого ринку регіону, як основи для розробки та реалізації маркетингових конкурентних стратегій підприємств-виробників плодоовочевої продукції.*

*In the article the ground of practical recommendations is carried out in relation to perfection of process of forming of competition map of fruit and vegetable market of region, as bases for development and realization of marketing's competition strategies of enterprises-producers of fruit and vegetable products.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Дієвим інструментом для успішної діяльності підприємства на ринку плодоовочевої продукції є створення ефективної маркетингової конкурентної стратегії, яка б забезпечувала формування довготривалих конкурентних переваг. Розробка таких стратегій визначає необхідність дослідження конкурентних позицій підприємств, аналіз їхньої стратегічної маркетингової діяльності та формування напрямів розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання процесу формування маркетингових конкурентних стратегій в цілому та визначення конкурентних позицій підприємств, зокрема, досить широко висвітлено у працях відомих зарубіжних авторів, таких як І. Ансофф, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Мак-Дональд, М. Портер, а також вітчизняних вчених, таких як Л.В. Балабанова, Т.А. Бурцева, Н.В. Куденко, І.А. Решетнікова та інших. Серед вчених допоки що не сформувалася єдина думка стосовно переваг того чи іншого підходу до формування маркетингової конкурентної стратегії, тому керівники підприємств повинні максимально використовувати в цьому процесі свій досвід та інтуїцію. Слід зазначити, що на сьогодні залишається не до кінця

обґрунтованою методика визначення конкурентних позицій підприємств, що свідчить про актуальність теми дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної статті є обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу формування конкурентної карти плодоовочевого ринку регіону, як основи для розробки та реалізації маркетингових конкурентних стратегій підприємств-виробників плодоовочевої продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес формування маркетингової конкурентної стратегії підприємства доцільно розкласти на наступні етапи: підготовка процесу стратегічного планування; прогноз перспективи розвитку підприємства в даній зоні бізнесу; визначення цілей підприємства та формулювання напрямів їх досягнення; аналіз ринкових позицій підприємства за допомогою матричних методів; визначення конкурентної позиції підприємства; формулювання альтернативних маркетингових конкурентних стратегій; оцінка варіантів стратегій та визначення їх економічної ефективності; вибір і схвалення стратегії; формування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії; доведення стратегії до виконання кожному функціональному підрозділу; її ефективна реалізація та контроль [1].

Отже, вибір маркетингової конкурентної стратегії підприємства залежить від його конкурентних позицій на ринку. Особливою галуззю стратегічного аналізу є аналіз конкурентної позиції підприємства. На нашу думку, можна виділити такі етапи конкурентного аналізу:

- 1) визначення основних конкурентів;
- 2) визначення та оцінка конкурентних позицій підприємства і його конкурентів;
- 3) визначення головних конкурентних переваг підприємства;
- 4) формулювання основних варіантів маркетингових конкурентних стратегій.

В Полтавській області функціонує близько 350 сільськогосподарських підприємств. Значно менше підприємств займається виробництвом плодоовочевої продукції. Для дослідження конкурентних позицій підприємств, що виробляють

плодоовочеву продукцію, нами обрано 35 підприємств різних форм господарювання з різних районів Полтавської області.

Для визначення головних конкурентних сил у галузі ми скористалися методикою діагностики конкурентного середовища ринку, запропонованою Т. А. Бурцевою [2], на основі якої будувється конкурентна карта ринку. Для її побудови проводиться класифікація підприємств за двома показниками: частка ринку підприємства та темп зростання обсягів продажу.

Всю сукупність підприємств, що діє на плодоовочевому ринку, ділимо на два сектора, для яких значення часток ринку більше або менше середнього значення, що розраховується за формулою:

$$ЧР_{cp.} = \frac{\sum ЧР}{n}, \quad (1)$$

де  $ЧР$  – частки ринку досліджуваних підприємств, %.

$n$  – кількість досліджуваних підприємств, що діють на плодоовочевому ринку.

Розраховане середнє значення ринкових часток становить 3,04%. У кожному з секторів (в 1 секторі – 23 підприємства, в 2 секторі – 12 підприємств) розраховуємо середньоквадратичне відхилення, яке разом із мінімальним та максимальним значеннями визначає межі представлених груп.

Середньоквадратичне відхилення частки ринку підприємств розраховуємо по секторам  $ЧР_i \geq (\leq) ЧР_{cp.}$ . Розраховані середньоарифметичні значення ринкової частки в 1 та 2 групах становлять, відповідно,  $ЧР_{cp.1} = 0,79\%$  та  $ЧР_{cp.2} = 7,35\%$ .

Розраховані середньоквадратичні відхилення частки ринку підприємств по секторах становлять  $S_1=0,84$  та  $S_2=5,13$ , відповідно.

Для обліку кон'юнктурної ситуації на ринку розраховуємо показник тенденції зміни обсягів продажу і пов'язану з нею зміну конкурентної позиції підприємства. Тенденція оцінюється з допомогою показника темпу зростання обсягів продажу, який розраховується за формулою:

$$T_i = \frac{K_i^t}{K_i^{t_0}} \times 100\%, \quad (2)$$

де  $T_i$  – темп приросту частки ринку  $i$ -го підприємства, %;

$K_i^t (K_i^{t_0})$  – об'єм реалізованої плодоовочевої продукції  $i$ -м підприємством в період часу  $t (t_0)$ , тис. грн.

Середній темп зростання обсягів продажу розраховується за формулою:

$$T_{cp} = \frac{\sum T_i}{n}, \quad (3)$$

де  $n$  – кількість підприємств, що розглядається, од.

Розрахований нами середній темп зростання становить  $T_{cp} = 2,97\%$ . Розподіляємо всі підприємства на 2 групи, для яких значення темпів зростання більше або менше середнього значення. Середньоквадратичне відхилення темпів зростання обсягів продажу підприємств розраховуємо по групах  $T_i \geq (\leq) T_{cp}$ .

Розраховані середньоарифметичні значення темпів зростання обсягів продажу підприємств у 1 та 2 групах становлять, відповідно,  $T_{cp,1} = 1,38\%$  та  $T_{cp,2} = 8,83\%$ . Розраховані середньоквадратичні відхилення темпів зростання обсягів продажу підприємств по групах становлять  $S_3 = 0,74$  та  $S_4 = 8,30$ , відповідно. Для оцінки ступеню зміни конкурентної позиції виділяють 4 типових стани підприємства за темпом зростання обсягів продажу.

Матриця формування конкурентної карти ринку наведена в таблиці 1, що заснована на перехресній класифікації розміру та динаміки її часток ринку по плодоовочевої продукції.

За результатами аналізу лідерами ринку вийшли ВАТ «Бурякорадгосп Ланнівський», причому конкурентна позиція даного підприємства в звітному році покращилася в порівнянні з базовим, та ФГ «Пустовіт і сини», конкурентна позиція якого є несприятливою. Значна кількість аналізованих підприємств потрапила до групи аутсайдерів ринку, однак такі підприємства як СТОВ ім. Воровського, СТОВ ім. Калашника, СК «Іскра», ФГ «Лан» та ПСП «Маяк» (Семенівського району) поліпшили свої позиції на ринку в звітному році в порівнянні з базовим роком.

Таблиця 1

**Матриця формування конкурентної карти плодоовочевого ринку Полтавської області, 2010 р.**

Частка ринку ( $ЧР_i$ )			Класифікаційні групи			
			аутсай- дери ринку	підприєм- ства з слабою конку- рентною позицією	підприєм- ства з сильною конкуре- нтною позицією	лідери ринку
				$ЧР_{cp.} - S_1$ 0%; 2,20%	$ЧР_{cp.} - S_1$ ; $ЧР_{cp.}$ 2,20%; 3,04%	
Темп приросту частки ринку ( $T_i$ )						
Класифікаційні групи	підприємства з несприятливою конкурентною позицією	$T_{min}$ ; $T_{cp.} - S_3$ 0,0%; 2,23%	16	x	3	1
	підприємства з конкурентною позицією, що погіршуються	$T_{cp.} - S_3$ ; $T_{cp.}$ 2,23%; 2,97%	x	1	1	x
	підприємства з конкурентною позицією, що покращується	$T_{cp.}$ ; $T_{cp.} + S_4$ 2,97%; 11,27%	5	1	5	1
	підприємства зі сприятливою конкурентною позицією	$T_{cp.} + S_4$ ; $T_{max}$ 11,27%; 26,9%	x	x	1	x

Решта підприємств, що потрапили до числа аутсайдерів, мають гіршу ситуацію, – їх конкурентні позиції в звітному році несприятливі. Серед тих підприємств, що займають сильні позиції на ринку, ФГ «Виногрона» має найбільш сприятливу конкурентну позицію. СТОВ «СС «Гростянець», ТОВ «Декор Агро», ТОВ АФ «Маяк» (Котелевського району), ПСП «Дружба» та ПСП «Нива»

мають конкурентні позиції, що покращуються. Конкурентні позиції інших підприємств, які ввійшли до цієї групи, погіршуються. До групи підприємств зі слабкою конкурентною позицією потрапило ФГ «Щаслива доля», яке поліпшило свої конкурентні позиції, а також ФГ «Бакін», конкурентна позиція якого в звітному році погіршилась в порівнянні з базовим.

**Висновки.** З проведеного нами дослідження можна зробити висновок, що формування конкурентної карти ринку є важливим етапом в розробці маркетингових конкурентних стратегій підприємств-виробників плодоовочевої продукції, оскільки напрям стратегічного розвитку підприємства значною мірою залежить від його конкурентної позиції на ринку. Лідерам ринку доцільно обрати одну з трьох стратегій: стратегію розширення місткості ринку; стратегію захисту ринкових позицій або стратегію підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку. Основу будь-якого різновиду стратегії наступу підприємства з сильною позицією становить стратегія диференціації, тобто пошук і впровадження ним певної конкурентної переваги (ціна, якість, асортимент, сервіс). Підприємствам зі слабкою позицією доцільно орієнтуватись на досвід підприємств-лідерів та використовувати стратегії наслідування. Що ж до аутсайдерів ринку, то їм можна скористатись стратегією нішерів (ключова ідея ніші – спеціалізація) з метою уникнення конкуренції з більш сильними підприємствами.

### **Література.**

1. Маркова О. В. Методичні підходи до формування маркетингової конкурентної стратегії / О. В. Маркова // Науковий вісник Луганського національного аграрного університету. – Луганськ. – «Елтон-2». – 2010. – № 15. – С. 228–234.
2. Бурцева Т. А. Управление маркетингом: учебное пособие / Бурцева Т. А., Сизов В. С., Цень О. А. – М. : Экономистъ, 2005. – 271 с.