

ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

ПИСАРЕНКО В.В., к.е.н., доцент, ЧЕРНЕЦЬКА О.В., МАГІСТРАНТ*, ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ

Стаття присвячена дослідженню теоретичних і методичних основ формуванню і реалізації конкурентної стратегії аграрних підприємств. Розкрито її значення для підвищення ефективності роботи аграрних підприємств. На підставі теоретичного аналізу та практичних досліджень стану стратегічного потенціалу аграрних підприємств Новосанжарського району Полтавської області сформована конкурентна стратегія підприємств даної сфери.

Work is devoted research of theoretical and methodical bases forming and realizycti of competition strategy of agrarian enterprises . Its value is exposed for the increase of efficiency of work of agricultural enterprises. On the basis of theoretical analysis and practical researches of the state of strategic potential of agrarian enterprises of Novosanzharskogo of district of the Poltava area competition strategy of enterprises of this sphere is formed.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Становлення ринкової економіки в Україні супроводжується затяжною економічною та соціальною кризою, що негативно впливає на діяльність аграрних підприємств і сільського господарства в цілому. Трансформаційні процеси вимагають обґрунтування принципово нової системи розроблення конкурентних стратегій сільського господарства. Треба знайти цільові орієнтири, що є вирішальними для успіху аграрних підприємств, ідентифікувати їх, виробити критерії та вжити заходів щодо їхнього досягнення – саме в цьому й полягає стратегічне управління.

В умовах України теорія і практика стратегічної діяльності та управління нею ще не зайняли належного місця. Думки більшості керівників підприємств щодо потреби освоєння та застосування стратегічного управління в умовах діяльності аграрних підприємств коливаються від ствердження про неможливість використання досвіду зарубіжних корпорацій на українських підприємствах, до дуже обережного погодження з тим, що окремі елементи стратегічного управління, певно, будуть корисними в недалекому майбутньому.

Але ж, конкурентні стратегії складаються з ряду підходів і напрямів, що розробляються керівництвом з метою досягнення як найкращих показників роботи в одній конкретній сфері діяльності. Вони визначають засоби конкурентної боротьби фірми на цільових ринках і виступає як: своєчасна реакція на зміни в галузі, в економіці в цілому, в політиці й інших значущих сферах; розробка конкурентноздатних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів; вирішення конкретних стратегічних проблем, є актуальними в даний момент.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення наукових літературних джерел з проблеми формування і реалізації конкурентних стратегій підприємств показало, що вагомий внесок у дослідження стратегічного планування в сільському господарстві, зокрема питаннями конкурентної стратегії займалися такі науковці, як О.П. Градова, Д. Елпштейн, В.Я. Месель-Веселяк, В.М. Нелеп, О.М. Онищенко, Б.Й. Пасхавер, П.Т. Саблук, В.О. Точилін, О.М. Шпичак, В.В. Юрчишин, та багато інших вчених. Проте проблема формування та реалізації конкурентних стратегій розвитку аграрних підприємств вимагає глибшого і комплексного дослідження.

Цілі статті. Основною метою статті є аналіз формування і реалізації конкурентної стратегії аграрного підприємства Новосанжарського району та її економічна ефективність.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані такі завдання: визначити сутність, класифікацію та критерії вибору конкурентних стратегій; провести аналіз впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на вибір стратегії підприємства; оцінити моніторинг конкурентного середовища підприємства Новосанжарського району; оцінити сучасний стратегічний потенціал аграрного підприємства, як методу вибору конкурентної стратегії; провести основні етапи розробки конкурентної стратегії підприємства Новосанжарського району; виявити вплив конкурентної стратегії на формування товарної та цінової стратегії підприємства; проаналізувати реалізацію конкурентної стратегії підприємства та її економічну ефективність.

Виклад основного матеріалу. Виявивши і оцінивши основних конкурентів, компанія повинна розробити конкурентні стратегії, за допомогою яких вона зможе отримати конкурентну перевагу, запропонувавши товари вищої споживчої цінності. Універсальної ідеальної стратегії для кожної конкретного аграрного підприємства не існує: навіть для різних підрозділів або видів товарів можуть

* Науковий керівник к.е.н., доцент В.В. Писаренко.

бути потрібні різні стратегії для різних підрозділів або видів товарів. Аграрне підприємство повинне визначити, яка стратегія краще всього спрацює, враховуючи її положення в галузі, цілі, можливості і ресурси.

Таким чином, існує дуже широкий спектр стратегій ринкової конкуренції, які можливо об'єднати в систему конкурентних стратегій підприємства - сукупність стратегій, спрямованих на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку. Найбільш логічною являється наступна послідовність розробки та реалізації системи конкурентних стратегій:

Визначення стратегії формування конкурентних переваг.

Розробка стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, в якій конкретизуються довгострокові програми дій за всіма функціональними напрямками його діяльності.

Використання різних різновидів стратегій конкурентної поведінки, залежно від ситуації на ринку та з врахуванням визначених на попередніх етапах стратегії формування конкурентних переваг і стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства [3].

Реалізація системи конкурентних стратегій, яка повинна супроводжуватись систематичною оцінкою й аналізом результатів, визначенням відхилень від цільових орієнтирів і швидкою реакцією на непрогнозовані зовнішні й внутрішні зміни.

Одним із важливих етапів роботи по проведенню діагностики стану та напрямків подальшого розвитку ситуації є визначення стратегічної позиції підприємства.

Для організаційно-економічної оцінки було обрано підприємства Новосанжарського району Полтавської області. Для аналізу обрано ПАФ «Полузірська». Приватна Агрофірма «Полузірська» було реорганізоване на базі КСП «Полузірське». Проаналізуємо розмір досліджуваного підприємства (табл. 1).

Аналіз господарської діяльності ПАФ «Полузірська» Новосанжарського району, 2005 – 2009 рр.

Показники	Роки					2009 р. у % до 2005 року
	2005	2006	2007	2008	2009	
Вартість товарної продукції, тис. грн	2708,2	3678,5	5350,8	5579,3	9449,5	3,5 рази
Площа с/г угідь, га	2436,9	2303,5	2236,5	2148,2	1787,0	73,3
З них рілля, га	2379,4	2246,0	2179,0	1973,4	1772,0	74,5
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн.	5678,3	6106,8	6251,4	6997,1	7625,0	134,3
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн	2483,7	2766,1	2970,9	5696	8864,5	3,6 рази
Середньорічна чисельність працівників, осіб	97	72	63	63	96	98,9
Птиці– всього, гол.	29708	25217	14341	18844	29443	99,1
Гуси – всього, гол.	14216	16626	10624	11783	11499	80,9
Качки– всього, гол.	15492	8591	3717	7061	17944	115,8
Бджоли, бджолосімії	65	75	75	85	75	115,4
Рентабельність виробництва, %	32,4	41,8	58,8	35,1	62,1	X

Аналіз даних таблиці свідчать, що в 2009 р. порівняно з 2005 р. у ПАФ «Полузірська» товарна продукція зросла на 6741,3 тис. грн. (у 3,5 рази). Площа сільськогосподарських угідь зменшилась на 649,9 га (на 26,7 %), за рахунок зменшення площі рілля на 607,4 га (на 25,5 %). За даний проміжок часу на підприємстві зросли середньорічна вартість основних виробничих та оборотних фондів на 1946,7 тис. грн. (на 34,3 %) та 6380,8 тис. грн. (у 3,6 рази) відповідно. Натомість відбулося зменшення середньорічної чисельності працівників на 1 особу (1,1%). Поголів'я птиці зменшилося на 265 голови (0,9%), з них гусей зменшилось на 2717 голів (19,1%), качок збільшилось на 2452 голів (15,4%). Бджіл збільшилось на 10 бджолосімії (15,4%). Рентабельність виробництва збільшилось на 29,7%, що свідчить про раціональне використання основних і оборотних фондів.

У ринковій економіці кожне аграрне підприємство діє в певному конкурентному середовищі, фактори якого справляють на нього визначальний вплив. Аналіз і особливо прогнозування конкурентного середовища трудовітка складає розробку стратегії.

Основними даними для визначення особливостей розвитку конкурентної ситуації, встановлення ступеню домінування підприємства на ринку, виділення найближчих конкурентів, установавання відносної позиції підприємства серед учасників ринку представлені є частка ринку. Розподіл ринкових часток дозволяє виділити ряд стандартних положень підприємства на ринку (лідерів ринку, аутсайдерів і деяких проміжних груп).

Частка ринку продукції рослинництва ПАФ «Полузірська» та його 9 конкурентів у Новосанжарському районі подана на рис. 2.

Як видно з рис. 2. частка ринку продукції рослинництва ПАФ «Полузірська» від загальної місткості ринку Новосанжарського району в 2009 році склала 25960 т. (11,1%). Основними конкурентами на даному ринку є ТОВ «Елеватор Чиста криниця», ТОВ «Аршиця» та ТОВ «Чиста криниця» та ТОВ АФ «Ворскла, частка ринку яких склали 66120 т. (27%), 65231 т. (26%), 41561 т. (16%), та 30158 т. (12%) відповідно. Серед 9 підприємств Новосанжарського району ПАФ «Полузірська» займає середнє становище.



Рис. 2. Частка ринку продукції рослинництва ПАФ «Полузирська» Новосанжарського району 2009 року

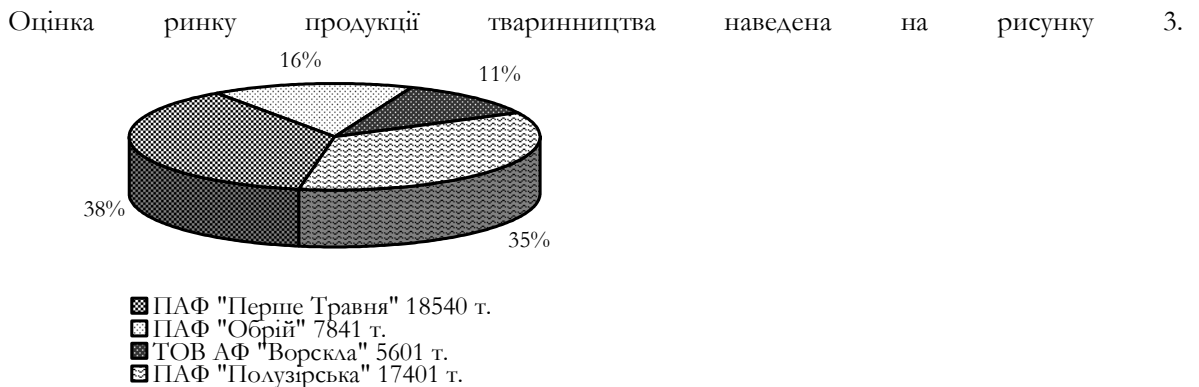


Рис. 3. Частка ринку продукції тваринництва ПАФ «Полузирська» Новосанжарського району 2009 року

Виходячи з рис. 3. видно, що частка ринку продукції тваринництва досліджуваного господарства в Новосанжарському районі у 2009р. склала 17401 т. (35%). Основним конкурентом в даній галузі є ПАФ «Перше Травня», як займає 38% місткості ринку.

Підприємство ПАФ «Полузирська» займає доволі перспективну позицію, єдина різниця між цим підприємством та лідером це темпи росту ринку. Тобто підприємство має сильні позиції на зрілому ринку. Напрямки діяльності приносять підприємству високий стабільний прибуток, підприємство прагне зберегти свою долю ринку на даному рівні. Основна ціль підприємства отримання максимального прибутку за короткий період. Капіталовкладення тут обмежуються необхідним мінімумом. Прибуток інвестується в інші, більш перспективні напрямки діяльності. Найбільш поширені стратегії по відношенню до цих напрямків діяльності підприємства це: збереження досягнутих переваг та політики цінового лідера, інвестування коштів у нові технології та розвиток, перелив коштів в більш перспективні сфери. Підприємство має всі шанси збільшити обсяг продажів. Таким чином, ПАФ «Полузирська», відповідно до власних потреб, виробничої стратегії і взятих на себе зобов'язань, розподіляє вироблену продукцію. Певна частина продукції іде на виробничі потреби, громадське харчування і, звичайно, на продаж.

Висновки. Глобалізація світової економіки, інноваційна динаміка, посилення нестабільності зовнішнього середовища та логіка інституціональних перетворень у бізнес-середовищі зумовили появу та розвиток стратегічного управління, покликаного забезпечити адаптацію діяльності підприємства до ринкових умов, ліквідацію розриву між його стратегією та середовищем, реалізацію стратегічних можливостей.

Проблемою будь-якого підприємства, що працює в ринкових умовах, є необхідність його виживання і забезпечення безупинного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні і реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі обґрунтованої стратегії розвитку підприємства.

Стратегія підприємства формується в умовах конкуренції. Саме за допомогою стратегії можна оцінити конкуренцію на ринку та визначити свою реальну конкурентоспроможність, розробити

систему заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на майбутнє; здійснити вибір основних засобів конкурентної боротьби.

Суть конкурентної стратегії полягає в створенні майбутньої конкурентоспроможності швидше, ніж конкуренти досягнуть того, що підприємство має сьогодні. Конкурентна стратегія організації складається з ділових підходів і ініціатив, які вона використовує для залучення споживачів, опору конкурентному тиску і зміцнення своєї ринкової позиції. Тобто вибір стратегії залежить від природи області і умов конкуренції в ній [1, с.56].

Конкурентна стратегія необхідна будь-якій фірмі, що претендує на успіх, щоб визначити, в якому напрямку вона буде розвиватися. По суті, вибір конкурентної стратегії означає, що з усіх можливих шляхів і способів дій, що відкриваються перед підприємством, вона обирає конкретний напрямок.

Література.

1. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер Пер. з англ. А. Олійник та Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
2. Аніщенко В.О. Особливості стратегічного розвитку компаній з метою збільшення її вартості / Аніщенко В.О., Мартинова В.Г. // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №2. – С. 67-75.
3. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навчальний посібник] / Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омельяненко Т.В. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.