

velopment of complex social and economic systems. Defines the principles of marketing formalization of criteria adaptive management (controls and restrictions).

**Keywords:** marketing, adaptive management, holistic marketing, criteria for adaptive management

Дата надходження до редакції: 10.05.2013

Рецензент: д.е.н., проф. Гончаров В. М.

УДК 631.1.027

## СТРАТЕГІЧНЕ МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЄЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Н. І. Степаненко**, к.е.н., доцент, Житомирський національний агроекологічний університет

*Розглянуто сутність стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю продукцією аграрних підприємств. Запропоновані методичні засади визначення конкурентоспроможності продукції на засадах бенчмаркінгу.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентні переваги, синергетичний ефект, бенчмаркінг, аграрні підприємства.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Конкурентоспроможність продукції є необхідною передумовою забезпечення процесів розширеного економічного відтворення на підприємствах в умовах ринку. Еволюційні явища, що відбуваються в аграрному секторі економіки країни і пов'язані зі зміною інституціонального, соціального, економічного, фінансового середовищ функціонування аграрних підприємств, мають вплив на формування цілей господарюючих суб'єктів, а відтак постійно коригують завдання їх діяльності та особливості поведінки у конкурентному середовищі. Конкурентоспроможність продукції аграрних підприємств з огляду на іманентні особливості функціонування на різнопланових цільових ринках доцільно розглядати у системи координат "ринкові чинники успіху – ключові компетенції – конкурентні переваги", що вимагає релевантного механізму прийняття управлінських рішень. Непересічну роль за сучасної парадигми маркетингової діяльності аграрних підприємств відіграють інструменти, що забезпечують застосування рефлексивних технологій управління конкурентоспроможністю агрохарчової продукції, оскільки відображають сучасні тенденції активного ставлення цільових споживачів щодо формування товарних пропозицій на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні проблеми формування конкурентоспроможності розроблено у дослідженнях таких науковців, як К. Агінер, І. Ансофф, В. Ойкен, М. Портер, Ф. Фатхутдінов. У вітчизняній науковій думці питанням фундаментальних основ конкурентоспроможності в галузях АПК приділяють увагу В. Андрійчук, О. Драган, С. Кваша, М. Малік, М. Месель-Веселяк, П. Саблук, І. Топіха, О. Шпичак. Проблеми аналізу стратегічних зусиль у сфері товарної політики підприємств різного профілю дії на різних сегментах В2В та В2С ринків присвячено праці вітчизняних і зарубіжних

маркетологів, зокрема, К. Бояринової, Н. Гаврилової, С. Ілляшенка, Ф. Котлера, В. Кардаша. Питання еволюції маркетингових концепцій управління знайшли відображення в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, а саме: Ж. Ламбена, Дж. Еванса, А. Войчака, В. Герасимчука, О. Куценко, Т. Лук'янець, А. Павленка, А. Старостіної. Формуванню маркетингових стратегій та концепцій присвятили свої роботи Г. Андрусенко, С. Гаркавенко, О. Олійник, В. Писаренко, О. Ульянченко, Т. Циганкова, А. Чупіс. Проте актуальним у практичній площині залишається формування оптимальних організаційно-економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств у стратегічній перспективі, що визначило необхідність проведення окремого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо формуванню маркетингових засад управління конкурентоспроможністю товарної продукції аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** З огляду на специфіку виробничого процесу в аграрній сфері товарну політику підприємства необхідно ідентифікувати як ключову складову забезпечення конкурентоспроможності та економічної стійкості аграрного підприємства, оскільки саме економічно обґрунтована продуктова складова визначатиме здатність підприємства формувати конкурентні переваги на цільових ринках у тактичній та стратегічній перспективі. Особливість розробки товарної політики аграрних підприємств полягає у тому, що вона одночасно є, з одного боку, детермінантою стратегічної орієнтації аграрного підприємства (спеціалізація чи диверсифікація), оскільки товарна структура продукції аграрного підприємства значною мірою визначається об'єктивно з огляду на природно-кліматичні умо-

ви, впливаючи таким чином на вибір між одно- та багатофункціональністю підприємства, з іншого, – засобом імплементації загальнокорпоративної та конкурентної стратегії управління. Постійна зміна і відносність конкурентних переваг продукції на ринку дає змогу охарактеризувати процес забезпечення конкурентоспроможності продукції як здатність підприємства оптимально трансформувати актуальні переваги продукції в перспективні. На основі застосування положень методологічного індивідуалізму визначено, що забезпечення конкурентоспроможності продукції ґрунтується на постійно діючому мотиві, який полягає у праві користуватися економічними благами, що виникають в результаті даного процесу. Одночасно економічні блага є наслідком синергетичного ефекту від складної взаємодії протилежних за прагненнями учасників процесу – виробників агрохарчової продукції, стейкхолдерів та споживачів на B2B й B2C ринках. При цьому ефект синергії проявлятиметься більшою мірою в структурованих системах взаємодії, що обумовлює виняткову необхідність чітко визначеного розподілу прав власності на економічні блага, а отже, до їх врахування в процесі забезпечення конкурентоспроможності продукції. Таким чином метою забезпечення конкурентоспроможності продукції є отримання конкурентних переваг на ринку, підвищення відносної вартості підприємства, забезпечення інтересів щодо структуризації ринку задля забезпечення інтересів власників підприємств щодо максимізації прибутку, стабільного функціонування підприємства та довгострокового його розвитку.

Конкурентоспроможність вітчизняної агропродовольчої продукції складається із сукупності конкурентних переваг, що проявляються на світовому ринку шляхом їх порівняння з відповідними показниками зарубіжних товарів-субститутів. Чинниками конкурентних переваг агропродовольчої продукції представляються рівень рентабельності виробництва, рівень продуктивності праці, ефективність стратегічного планування, ефективність управління агроформуваннями, здатність швидко реагувати на запити і вимоги агропродовольчого ринку. Аналіз ключових параметрів зовнішньої торгівлі агротоварами свідчить [5], що суттєво збільшився експорт сільськогосподарської продукції в цілому – у середньому за 4 останні роки до 12 млрд. дол. США, основними факторами впливу на підвищення конкурентоспроможності українських товарів визначаються світова продовольча криза, зростання світових цін на агрохарчові товари, девальвація гривні. Обсяги імпорту в цілому за всіма групами продукції аграрного походження вдвічі менше експорту: в середньому за 2008-2011 рр. – 5,9 млрд. дол. США, позитивне сальдо становить 5 млрд. дол. США у середньому в рік при високих темпах щорічного приросту. Після

вступу України в СОТ частка сільськогосподарських товарів у загальному експорті товарів збільшилась до 20% порівняно із 12% до вступу. Основними тенденціями експорту сільськогосподарської продукції є експорт зернових, що стабільно збільшується (у структурі експорту до 28%, порівняно із 20%). Експорт олієжированої продукції за останні роки суттєво збільшився за рахунок соняшникової олії – нині становить 27% (порівняно із 20%), а також реекспорту пальмової олії в Росію. Характерно, що відбулися структурні зміни у експорті групи олійних через скорочення обсягів експорту рапсу з огляду на вимоги ЄС; натомість збільшилися обсяги експорту насіння соняшнику внаслідок зниження експортних мит, крім того, відбулося зростання обсягів експорту сої у 6 разів.

Водночас за аналізований період відзначається зниження частки молочної продукції – нині дана група продуктів становить 5% загальному обсязі експорту (у 2003 р. частка зазначеної групи становила 10%). Суттєвий вплив на негативну динаміку експорту товарів молокопродуктної групи має суттєва залежність від кон'юнктури агропродовольчого ринку Росії, яка періодично вводить заборони на ввезення молочних продуктів з України. Показово, що експорт сухого молока знизився у 2 рази з 2008 р. по 2011 р. Спостерігається також диверсифікація цільових ринків агрохарчової продукції. Так, відбувається зменшення частки ринків країн ЄС у експорті за рахунок Саудівської Аравії, Єгипту, Туреччини за такими агрохарчовими групами, як зерно, соняшник, олія; зріс експорт товарів з більш високою доданою вартістю (кетчупи, консервовані овочі) на ринки Білорусі, Казахстану.

Тенденції у імпорті агропродукції демонструють зниження конкурентоспроможності окремих груп агрохарчових продуктів. В перший рік членства України у СОТ значно зріс імпорт м'ясопродуктів – у 5 разів порівняно з 2007 р., головним чином внаслідок диспропорції між виробництвом і споживанням м'ясних продуктів, а також зниження імпортних тарифів у декілька разів, хоча протягом 2009-2011 рр. відбувається скорочення імпорту м'яса в Україну через структурні зміни у птахівництві. Після вступу до СОТ продовжилася тенденція зростання імпорту свіжих овочів та фруктів, їх імпорт протягом 2008 р. порівняно з 2007 р. збільшився у 3,3 і 2 рази відповідно, у 2010 р. порівняно з 2009 р. відбулося зростання імпорту цих груп товарів на 67% і 16,1% відповідно. Зниження конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції фруктово-овочевої групи на тлі дисбалансу між високим внутрішнім попитом на овочі та фрукти та недостатніми обсягами внутрішнього виробництва спричинено сезонністю реалізації через відсутність сучасних овочесховищ для зберігання продукції; підвищення доступності овочів і фрук-

тів, не характерних для вирощування в Україні через природно-кліматичні умови, внаслідок зниження імпорتنих мит після вступу України до СОТ.

Аналіз основних підходів до управління конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств дозволив визначити доцільність впровадження в управлінську практику стратегічного маркетингового підходу для формування і розвитку конкурентних переваг як порівняльних динамічних характеристик підприємства, які забезпечують його конкурентостійкість та конкурентогнучість. Теорія і практика менеджменту пропонує широкий інструментарій підвищення конкурентоспроможності, у складі якого варто відзначити стратегічне планування, систему збалансованих показників, загальне управління якістю, реінжиніринг бізнес-процесів, формування місії, аутсорсинг, сегментацію цільового ринку, управління взаємодією з клієнтами, сценарне планування, ключові компетенції, управління споживчими перевагами. Проте особливого значення для підвищення конкурентоспроможності продукції набуває бенчмаркінг як ефективний інструмент стратегічного маркетинг-менеджменту. Застосування бенчмаркінгу як інструменту конкурентних переваг продукції підприємства дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства в цілому, крім того, дає можливість отримання додаткового синергетичного ефекту за рахунок спільної дії комплексу соціоекономічних та екологічних чинників діагностики й формуван-

ня конкурентних переваг. Інтегральний показник конкурентоспроможності агрохарчової продукції відобразить диференціальні параметри як безпосередньо товару, так і виробничо-логістичних процесів (процесуальний бенчмаркінг), ключові фактори успіху на галузевих ринках при стратегічному плануванні розвитку підприємства (стратегічний бенчмаркінг), критичні фактори конкурентоспроможності підприємств у міжгалузевому просторі на внутрішньому та зовнішньому ринках (глобальний бенчмаркінг).

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** З метою формування вагомих конкурентних переваг продукції аграрних підприємств й вироблення стратегічних векторів розвитку необхідно використовувати інтегрований підхід, який передбачає розробку інструментарію діагностування рівня інноваційності відповідно до стадій ЖЦТ, загального впливу диференціаторів агрохарчової продукції на цілісний комплекс агромаркетингу підприємства та впливу узагальнених можливостей і загроз макросередовища на комерційні зусилля підприємства, що доцільно вбачається здійснювати на основі застосування бенчмаркінгу. В подальших дослідженнях планується обґрунтувати концепцію конкурентного бенчмаркінгу, використання якого передбачає наявність можливостей з формування нових або підсилення існуючих конкурентних переваг аграрного підприємства в контексті забезпечення синергетичного ефекту товарної політики.

#### **Список використаної літератури:**

1. Аничкина О. А. Методические и методологические аспекты анализа конкурентоспособности предприятий и продукции АПК / О. А. Аничкина // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). – СПб.: Реноме, 2012. – С. 37-41.
2. Дэй Д. Стратегический маркетинг. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
3. Єранкін О. О. Маркетинг в АПК України в умовах глобалізації: монографія / О. О. Єранкін. – К.: КНЕУ, 2009. – 419 с.
4. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика / В.Я. Кардаш. – К.:КНЕУ, 2003. – 250с.
5. Кобута І.В. Оцінка впливу членства у СОТ на аграрний сектор України / І.В. Кобута // Круглий стіл "Чотири роки членства України в Світовій організації торгівлі: попередня оцінка економічних наслідків" м. Київ, 26 листопада 2012 р.
6. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність / В.В. Пастухова // Монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
7. Соловійов І. О. Агромаркетинг: системна методологія, реалізація концепції: монографія / І. О. Соловійов. – Херсон: Олди-плюч, 2008. – 344 с.

*Рассмотрена сущность стратегического маркетингового управления конкурентоспособностью продукцией аграрных предприятий. Предложены методические основы определения конкурентоспособности продукции на основе бенчмаркинга.*

*The essence of strategic marketing management competitiveness of agricultural enterprises is examined. Methodological basis of determination of the competitiveness of products based on benchmarking are proposed.*

Дата надходження до редакції: 26.04.2013  
Рецензент: д.е.н., доцент Ткачук В.І.