

Анатолій Федорович ГАЦЬКО

кандидат економічних наук,
Харківський національний технічний університет сільського господарства
імені Петра Василенка

**МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ІНТЕГРОВАНИХ АГРОПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

Гацько, А. Ф. Маркетингово-логістичний інструментарій управління конкурентоспроможністю інтегрованих агропромислових підприємств [Текст] / Анатолій Федорович Гацько // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 3. – С. 213–218. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. За сучасних умов функціонування агропромислового ринку, а також враховуючи загальну економічну й політичну ситуацію в країні, особливо гостро постають питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, як у межах національного, так і на зовнішніх ринках. На нашу думку, в першу чергу, це стосується саме підприємств-виробників сільськогосподарської продукції як важливих учасників отриманого валового національного продукту держави.

Мета. Ключовими категоріями для проведення даного дослідження є конкурентоспроможність підприємства й продукції, конкурентні переваги, а також маркетингова й логістична діяльність.

Висновки. Конкурентну перевагу не можна ототожнювати з потенційними можливостями підприємства. На відміну від можливостей, – це факт, що фіксується в результаті реальних переваг покупців. Саме тому в практиці бізнесу конкурентні переваги є головною метою й результатом господарської діяльності. Всі стратегії створення конкурентних переваг мають суттєві відмінні особливості, що дозволяє зробити висновок про те, що підприємство повинне для себе досить чітко визначати, яку стратегію воно збирається реалізовувати, і ні в якому разі не змішувати ці стратегії. У той же час слід зазначити, що є певний зв'язок між цими стратегіями і це також слід враховувати при створенні конкурентних переваг.

Ключові слова: агропромисловий ринок, конкурентоспроможність підприємства, конкурентна перевага, стратегія, логістична діяльність.

Anatolii Fedorovich HATSKO

PhD in Economics, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

**MARKETING AND LOGISTIC TOOLS FOR COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF
INTEGRATED AGRICULTURAL ENTERPRISES**

Abstract

Introduction. Under the current conditions of the agro-industrial market functioning, and also taking into account the overall economic and political situation in the country, the issue of increasing the competitiveness of domestic enterprises, both within the national and foreign markets, is particularly acute. In our opinion, first of all, it concerns the agricultural producers as important participants of the received gross national product of the state.

The purpose. The key categories for conducting this research are the competitiveness of enterprises and products, competitive advantages, as well as marketing and logistics activities.

Conclusions. *Competitive advantage cannot be identified as the potential of the enterprise. Unlike opportunities, it is a fact that is fixed as a result of the real benefits of buyers. That is why in business practice the competitive advantages are the main goal and the result of economic activity. All strategies for creating competitive advantages have significant distinctive features, which allow us to conclude that the company must clearly define for itself which strategy it intends to implement and in no way mix these strategies. At the same time, it should be noted that there is a certain link between these strategies and this should also be taken into account when creating competitive advantages.*

Keywords: *agro-industrial market, enterprise competitiveness, competitive advantage, strategy, logistic activity.*

JEL classification: M 31; L22; O33

Вступ

За сучасних умов функціонування агропромислового ринку, а також враховуючи загальну економічну й політичну ситуацію в країні, особливо гостро постають питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, як у межах національного, так і на зовнішніх ринках. На нашу думку, в першу чергу, це стосується саме підприємств-виробників сільськогосподарської продукції як важливих учасників отриманого валового національного продукту держави. На жаль, на сьогоднішній день, говорити про високий рівень конкурентоспроможності в аграрному виробництві поки ще неможливо, що спричинено рядом як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. Звичайно така теза стосується лише середніх і малих (за розмірами) підприємств хоча саме вони займають найбільшу частку у валовому виробництві сільського господарства.

Розуміння сутності конкурентоспроможності вже розкрито у безлічі наукових робіт, як вітчизняних, так і зарубіжних. Так, наприклад, конкурентоспроможність можна розглядати як здатність підприємства витримувати конкуренцію та протистояти конкурентам або як результат наскільки ефективно підприємство задовольняє потреби споживача у порівнянні з конкурентами, які пропонують аналогічний товар або послугу. Фатхутдинов Р. А. визначає конкурентоспроможність як властивість об'єкта, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним потреби порівняно з аналогічними об'єктами, які представлені на даному сегменті ринку. При цьому конкурентоспроможність являє собою здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами на ринку [1]. Згідно теорії Райзберга Б. А., конкурентоспроможність – реальна й потенційна можливість підприємства в існуючих умовах виробляти та реалізувати продукцію, яка за ціновими й неціновими характеристиками є більш привабливою для споживачів, ніж у конкурентів [2].

Введення терміну «конкурентні переваги» і розроблена М. Портером теорія конкурентних переваг дають методологічну основу для визначення категорії «конкурентоспроможність». На думку М. Портера, конкурентоспроможність економіки визначається продуктивністю, з якою країна, регіон або кластер використовує свої трудові й природні ресурси і капітал [3]. Визначення конкурентоспроможності, яке найбільш відповідає нашому дослідженню, є теорія Піддубного І. О. та Піддубної А. І., за якою вона являє собою потенційну або реалізовану здатність підприємства до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, що ґрунтується на конкурентних перевагах і таким чином відображає його позицію відносно конкурентів [4].

Мета та завдання статті

Ключовими категоріями для проведення даного дослідження є конкурентоспроможність підприємства й продукції, конкурентні переваги, а також маркетингова й логістична діяльність, особливості теоретичного визначення яких є першочерговими завданнями.

Виклад основного матеріалу дослідження

Конкурентні переваги можна розглядати як концентрований прояв переваги над підприємствами-конкурентами в різних сферах діяльності. Тобто це є випередження конкурентів за рахунок вдалої реалізації ринкових факторів успіху чи ключових компетенцій. З погляду на джерела виникнення конкурентних переваг підприємства, їх можна поділити на дві групи: переваги низького й високого рівнів. При чому конкурентні переваги низького рівня для підприємства утворюються при використанні дешевої робочої сили, доступних недорогих джерел сировини тощо, що за сучасних економічних умов не є стабільними, тому такі переваги можуть швидко зникнути. Конкурентні переваги підприємства високого рівня формуються за наявності кваліфікованих кадрів, застосування новітніх інновацій, високих технологій і т.п. Інша класифікація конкурентних переваг поділяє їх на зовнішні й внутрішні. Зовнішні конкурентні переваги базуються на відмінній якості товарів, що утворює головну цінність для споживача, а внутрішні формуються на перевагах підприємства стосовно мінімізації виробничих витрат порівняно з конкурентами.

Конкурентні переваги підприємства в теорії є концентрованим проявом переваг над конкурентами з точки зору економічної, техніко-технологічної, організаційної, управлінської та інших видів діяльності підприємства. При цьому їх можна виміряти загальними економічними показниками (зниження виробничих витрат, отримання додаткового прибутку, підвищення рівня рентабельності, збільшення ринкової частки підприємства й обсягів продажів продукції тощо). З точки зору менеджменту, конкурентні переваги підприємства – це результат прийняття оптимальних управлінських рішень, раціональної організації виробництва, використання ефективних методів стратегічного і тактичного планування, підвищення мотивації персоналу та контролю. З точки зору маркетингу, конкурентні переваги – це результат правильності використання комплексу маркетингу на підприємстві, зокрема, стратегій товарної і асортиментної політики, ціноутворення, політики розподілу і просування продукції. З точки зору фінансової діяльності, конкурентні переваги – це забезпечення стабільного фінансового стану, фінансової стійкості й зростання власного капіталу підприємства, залучення інвестицій у проекти, що приносять високі доходи за найменшого ризику. З точки зору підприємництва, конкурентні переваги – це умови виживання підприємства в конкурентному середовищі й джерело одержання максимального прибутку від провадження виробничо-господарської діяльності підприємства.

З точки зору логістики, конкурентні переваги – це результат економії та ефективного використання матеріальних ресурсів (у різному їх прояві). Саме застосування логістичного підходу до формування конкурентних переваг аграрних підприємств, як одного зі шляхів підвищення їх конкурентоспроможності, і є основою проведення даного дослідження.

Всі зазначені сфери виробничо-комерційної діяльності підприємства повністю змістовно пов'язані з провадження маркетингової діяльності. Якщо розглядати в теорії, то маркетинг в найпростішому розумінні являє собою управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства з метою не лише отримання прибутку, а й якнайповнішого задоволення потреб споживачів. Маркетингова діяльність на підприємстві базується на використанні основних чотирьох інструментів – товарної, цінової, комунікаційної та збутової політик в комплексі.

Поєднуючи теорію формування конкурентних переваг і комплекс маркетингу, можна визначити такі маркетингові складові підвищення рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Що стосується конкурентних переваг за товарною політикою, то головною задачею є формування асортименту. Сутність забезпечення конкурентних переваг з цієї сторони полягає у плануванні фактично всіх видів діяльності, які спрямовані на відбір

продукції для майбутнього виробництва, з метою ефективної реалізації на ринку відповідно до вимог споживачів. Система формування конкурентних переваг товарної політики має включати таке. 1. Вивчення існуючих і перспективних потреб споживачів, аналіз способів використання продукції й особливостей купівельного попиту на об'єктових ринках. 2. Оцінка аналогічної продукції конкурентів. 3. Критична оцінка якості виробленої продукції підприємством, але вже з позицій споживачів. 4. Вирішення питань стосовно продукції, яку слід додати до асортименту, а яку вилучити через зміни в рівні конкурентоспроможності. 5. Проведення диверсифікації продукції за рахунок інших можливих напрямів виробництва. 6. Оцінка і аналіз всього асортименту продукції підприємства, що є невід'ємною частиною маркетингу. Вирішення такої задачі полягає в складності об'єднання всіх елементів для досягнення кінцевої мети оптимізації асортименту з урахуванням поставлених стратегічних ринкових цілей підприємством. Якщо цього досягти не вдається, то може вийти, що в асортимент почнуть включатися види продукції, впроваджені скоріше для зручності виробничих підрозділів підприємства, ніж для споживача. З погляду теорії маркетингу – це є прямою суперечністю і може з конкурентних переваг перейти до розряду конкурентних вад підприємства.

За ціновою політикою підприємства існує три стратегії створення конкурентних переваг. Перша стратегія - це лідерство в ціні, за якою центром уваги підприємства при виробництві продукції є витрати. Основними джерелами створення цінових конкурентних переваг є такі. 1. Раціональне ведення комерційної діяльності на основі накопиченого досвіду. 2. Економія на масштабі виробництва, за рахунок зниження витрат на одиницю продукції при зростанні обсягів виробництва. 3. Економія за рахунок синергічного ефекту, що виникає при виробництві різних видів продукції. 4. Оптимізація внутрішньогосподарських зв'язків, що сприятиме зниженню загальновиробничих й адміністративних витрат. 5. Інтеграція розподільних мереж і систем постачання тощо.

Проводячи в життя стратегію створення конкурентних переваг на основі цінової політики, підприємство також не повинне забувати, що його продукція в той же час має відповідати певному рівню диференціації. Тільки в цьому випадку цінове лідерство може мати суттєвий ефект. Якщо ж якість продукції цінового лідера значно нижче якості аналогічних товарів, то для створення цінової конкурентної переваги може знадобитися настільки сильне зниження ціни, яке призведе до негативних наслідків для підприємства. Проте слід відзначити, що стратегії цінового лідерства і диференціації не повинні змішуватися, не говорячи про те що, не слід їх використовувати одночасно.

Диференціація є другою стратегією створення цінових конкурентних переваг. При даній стратегії підприємство намагається надати продукції щось відмінне, що з точки зору маркетингу може подобатися споживачеві, і за що він готовий платити. Підприємству зовсім не обов'язково використовувати лише диференціацію для отримання надбавки до ціни. Диференціація може сприяти розширенню обсягів продажів за рахунок збільшення кількості продукції або ж за рахунок стабілізації споживання незалежно від коливань попиту на ринку через налагодження довгострокових зв'язків.

Так, для формування конкурентних переваг на основі диференціації необхідно таке. 1. Мати чітке уявлення про те, хто приймає рішення з питань покупки. 2. Вивчити споживчі критерії, за якими робиться вибір при покупці товару (ціна, функціональні властивості, гарантії, термін поставки і т.п.). 3. Визначити чинники, які формують уявлення споживача про продукцію (джерела інформації про властивості товару, імідж і т.п.). Після цього, виходячи з можливостей створення продукції відповідного ступеня диференціації та відповідної ціни (ціна повинна дозволяти споживачеві придбати диференційований продукт), підприємство може приступити до виробництва такої продукції.

Третьою ціною стратегією, яку підприємство може використовувати для створення конкурентних переваг, є концентрація уваги на інтереси конкретних споживачів. У цьому випадку підприємство виробляє продукцію спеціально для конкретних споживачів. Концентроване виробництво продукції пов'язано з тим, що або задовольняється якась незвична потреба певного споживача, або ж створюється специфічна система доступу до продукції (система продажу і доставки тощо). Проводячи стратегію концентрованого створення конкурентних переваг, фірма може користуватися одночасно ціновим залученням споживачів, так і диференціацією.

За провадженням на підприємстві політик товаропросування й збуту формування конкурентних переваг можливе за рахунок оптимізації ролі оптових продовольчих ринків в системі факторів підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції.

Відсутність альтернативних каналів реалізації аграрної продукції призводить до негативного розвитку галузі й до кризи фінансово-економічного стану товаровиробників. Тому однією з умов вирішення проблеми постачання населення міст і ефективного збуту продукції вітчизняними товаровиробниками повинні виступати оптові продовольчі ринки. Метою створення таких ринків є стимулювання виробництва на основі формування ефективного механізму взаємної зацікавленості виробника й споживача сільськогосподарської продукції шляхом встановлення прямих зв'язків між ними, регулювання виробництва і збуту продукції з урахуванням задоволення споживчого попиту населення. Відправними моментами системного формування оптових продовольчих ринків виступає основоположна концепція й об'єктивні особливості конкурентного середовища і позиція регіону у забезпеченні продуктами харчування шкіл, навчальних закладів та інших установ соціальної сфери. Це особливо актуальним стає в рамках реалізації соціальних цільових програм. Необхідність створення оптових продовольчих ринків викликана тим, що єдина система матеріально-технічного постачання і збуту у сільському господарстві, що існувала в дореформений період була ліквідована, а стихійно виниклі ринки продовольства мають серйозні недоліки. До числа останніх відносяться дезінтеграція всіх ланок АПВ, скорочення інвестицій, зростання витрат виробництва й обігу, скорочення платоспроможного попиту населення, нерегульований імпорт, диспаритет цін й інші негативні економічні та соціальні відносини в сільському господарстві та ін.

Логістичний процес в аграрному виробництві на рівні інтегрованих підприємств реалізується за допомогою потоків, що функціонують між елементами й підсистемами виробничого підприємства, а також між виробником і зовнішнім середовищем. Управління підприємством, що інтегрує сукупність функцій стратегічного планування, організації, мотивації і контролю й ін., задає параметри бажаного стану функціонування підприємства, мотивуючи їх досягнення через систему стимулів. Саме ці стимули і можна визначити як конкурентні переваги інтегрованих підприємств.

Впровадження методів логістичного менеджменту в практику бізнесу дозволяє підприємствам істотно скоротити товарні запаси, прискорити оборотність оборотних коштів, знизити собівартість продукції й логістичні витрати, забезпечити задоволення споживачів в якості продукції та супутньому сервісі. Так, ефективний логістичний менеджмент може зменшити загальні витрати, даючи підприємству постійне лідерство в рівні витрат на певному сегменті ринку з подальшим акцентом на мінімізації ціни й високому рівні якості продукції й послуг.

Інтеграційні процеси у світі й глобалізація економіки змінюють поведінку сучасного споживача, який при ухваленні рішення про покупку товару виходить з набору очікувань на рівні найкращих світових стандартів, вимагає товари найвищої якості за прийнятною ціною, очікує швидкого реагування на їх запити й скорочення циклу поставки. Підприємства все більш оцінюються не тільки з точки зору якості їх

продукції й сервісу, але гнучкості та здатності дотримуватися правил логістики: поставляти готову продукцію вчасно в невеликих обсягах, відповідно до замовленої кількості й безпосередньо до місця споживання. Не менш очевидним є вплив логістики на поліпшення становища підприємств на ринку, що оцінюється збільшенням їх частки й багато в чому залежить від конкурентоспроможного рівня обслуговування споживачів. Істотний вплив на оборотний капітал логістика надає через скорочення запасів. В результаті учасники ланцюжка товароруку повинні бути збудовані в сучасні логістичні канали, що дозволить знизити собівартість продукції на основі мінімізації витрат з її доставки кінцевому споживачеві й термінів її товароруку.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, необхідно особливо підкреслити, що конкурентну перевагу не можна ототожнювати з потенційними можливостями підприємства. На відміну від можливостей, – це факт, що фіксується в результаті реальних переваг покупців. Саме тому в практиці бізнесу конкурентні переваги є головною метою й результатом господарської діяльності. Як видно з викладеного, всі стратегії створення конкурентних переваг мають суттєві відмінні особливості, що дозволяє зробити висновок про те, що підприємство повинне для себе досить чітко визначати, яку стратегію воно збирається реалізувати, і ні в якому разі не змішувати ці стратегії. У той же час слід зазначити, що є певний зв'язок між цими стратегіями і це також слід враховувати при створенні конкурентних переваг.

Список літератури

1. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2000. 312 с.
2. Райзберг Б. А. Курс управления экономикой. СПб.: Питер, 2003. 528 с.
3. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран; пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
4. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. 264с.
5. Аникин Б. А. Тяпухин А. П. Коммерческая логистика. М.: Проспект, 2005. 432 с.
6. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: пер. с англ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 384 с.

References

1. Fathutdinov, R. A. (2000). *Konkurentosposobnost': jekonomika, strategija, upravlenie*. [Competitiveness: economy, strategy, management]. INFRA-M. Moscow. Russia.
2. Rajzberg, B. A. (2003). *Kurs upravlenija jekonomikoj*. [Economics management course]. Piter. St. Petersburg. Russia.
3. Porter, M. (1993). *Mezhdunarodnaja konkurencija: Konkurentnye preimushhestva stran*. [International Competition: Competitive Advantages of Countries]. Translated from English; Mezhdunarodnye otnoshenija. Moscow. Russia.
4. Piddubny`j, I. O. and Piddubna, A. I. (2004). *Upravlinnya mizhnarodnoyu konkurentospromozhnistyju pidpry'emstva*. [Management of the international competitiveness of the enterprise]. VD «INZhEK». Kharkiv. Ukraine.
5. Anikin, B. A. and Tjapuhin, A. P. (2005). *Kommercheskaja logistika*. [Commercial logistics]. Prospekt. Moscow. Russia.
6. Holden, N. D. (2005). *Kross-kul'turnyj menedzhment. Konceptija kognitivnogo menedzhmenta*. [Cross-cultural management. Concept of cognitive management]. Translated from eng. JuNITI-DANA. Moscow. Russia.

Стаття надійшла до редакції 05.08.2018 р.