

ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ПТАХІВНИЦТВА НА ОСНОВІ БРЕНД-ПІДХОДУ

© 2016 ГУЛЯ Ю. В., ЦИГАНOK В. М.

УДК 631.1.016:631.1.027

Гуля Ю. В., Циганок В. М. Обґрунтування маркетингової стратегії розвитку підприємств галузі птахівництва на основі бренд-підходу

Метою дослідження є розробка маркетингової стратегії птахівничого підприємства на основі брендингу і ко-брендингу. У результаті проведених досліджень були обрані маркетингові стратегії подальшого розвитку ТОВ «Подільський бройлер» на регіональному ринку м'яса птиці. За партнера кооперації та інтеграційних зусиль була обрана компанія ПАТ «Миронівський хлібопродукт», якій запропонована стратегія інтегративного зростання – об'єднання зусиль з підприємством-конкурентом на регіональному ринку. Наукова новизна результатів досліджень полягає в створенні між ПАТ «Миронівський хлібопродукт» і ТОВ «Подільський бройлер» стратегічного маркетингового альянсу на ко-брендинговій основі, взаємовідносини в якому мають будуватися на клубних засадах. Практична значущість проведених досліджень полягає в тому, що за умови створення такого альянсу птахівниче підприємство повинно буде доповнити (або перепрофілювати) свій стратегічний набір ніш такою стратегією послідовника, як стратегія інтегрованого продукту: використання обома учасниками стратегічного альянсу конкурентних переваг обох брендів з метою досягнення синергетичного ефекту.

Ключові слова: брендинг, ко-брендинг, франчайзинг, маркетингові стратегії інтеграції, кооперації, інтегративне зростання, інтегрований продукт.

Рис.: 1. **Табл.:** 5. **Бібл.:** 10.

Гуля Юлія Володимирівна – кандидат економічних наук, Житомирський національний агроекологічний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: Julia_otm@mail.ru

Циганок Володимир Миколайович – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, Житомирський національний агроекологічний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: voha_09@ukr.net

УДК 631.1.016:631.1.027

Гуля Ю. В., Цыганок В. Н. Обоснование маркетинговой стратегии развития предприятий отрасли птицеводства на основе бренд-подхода

Целью исследования является разработка маркетинговой стратегии птицеводческого предприятия на основе брендинга и ко-брендинга. В результате проведенных исследований были выбраны маркетинговые стратегии дальнейшего развития ООО «Подольский бройлер» на региональном рынке мяса птицы. Партнёром кооперации и интеграционных усилий была выбрана компания ПАО «Мироновский хлебопродукт», которой предложена стратегия интегративного роста – объединения усилий с предприятием-конкурентом на региональном рынке. Научная новизна результатов исследований состоит в возможности создания между ПАО «Мироновский хлебопродукт» и ООО «Подольский бройлер» стратегического маркетингового альянса на ко-брендинговой основе, взаимоотношения в котором должны строиться на клубной основе. Практическая значимость проведенных исследований состоит в том, что при условии создания такого альянса птицеводческое предприятие должно будет дополнить (или перепрофилировать) свой стратегический набор ниш такой стратегией последователя, как стратегия интеграционного продукта: использование обоими участниками стратегического альянса конкурентных преимуществ обоих брендов с целью достижения синергетического эффекта.

Ключевые слова: брендинг, ко-брендинг, франчайзинг, маркетинговые стратегии интеграции, кооперация, интегративный рост, интеграционный продукт.

Рис.: 1. **Табл.:** 5. **Библ.:** 10.

Гуля Юлия Владимировна – кандидат экономических наук, Житомирский национальный агроэкологический университет (Старый бульвар, 7, Житомир, 10008, Украина)

E-mail: Julia_otm@mail.ru

Цыганок Владимир Николаевич – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга, Житомирский национальный агроэкологический университет (Старый бульвар, 7, Житомир, 10008, Украина)

E-mail: voha_09@ukr.net

УДК 631.1.016:631.1.027

Gulya Yu. V., Tsyganok V. M. A Substantiation for the Marketing Development Strategy of Enterprises in the Poultry Industry Sector Based on the Brand Approach

The research is aimed at developing the marketing strategy for poultry enterprise based on the branding and co-branding. As a result of the carried out researches, the marketing strategies for the further development of the ООО «Podilskiy broiler» at the regional market of poultry meat have been chosen. As a partner in terms of cooperation and the integration efforts has been chosen the company PAO «Mironivskiy khliboproduct», which has been proposed a strategy for integrated growth – an alliance with the enterprise-competitor at the regional market. The scientific novelty of the research results consists in the possibility of establishing between the PAT «Mironivskiy khliboproduct» and the ООО «Podilskiy broiler» a strategic marketing alliance on a co-branded basis, relationships in which should be built on the club basis. The practical significance of the conducted research is that if such an alliance will be created, the poultry enterprise must supplement (or convert) its strategic set of niches with such a follower strategy as the strategy of the integration product: using competitive advantages of both brands with a view to achieving the synergistic effect by the both parties of the strategic alliance.

Keywords: branding, co-branding, franchising, marketing strategies of integration, cooperation, integrative growth, integration product.

Fig.: 1. **Tabl.:** 5. **Bibl.:** 10.

Gulya Yuliya V. – PhD (Economics), Zhytomyr national agroecological university (7 Staryi bulvar, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: Julia_otm@mail.ru

Tsyganok Volodymyr M. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Marketing, Zhytomyr national agroecological university (7 Staryi bulvar, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: voha_09@ukr.net

Маркетингова стратегія є важливим інструментом забезпечення життєдіяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Необхідність стратегічного планування маркетингової діяльності на підприємствах обумовлена розвитком науково-технічного прогресу, завданнями управління ризиками підприємницької діяльності, процесами диференціації та диверсифікації товарної політики цих підприємств, необхідністю концентрації зусиль на вирішенні найважливіших задач і розвитку перспективних напрямів.

У вітчизняній бізнес-практиці найбільш ефективним ресурсом подальшого розвитку підприємницької діяльності вважаються кредити, технології, техніко-економічні властивості продукції. Водночас зарубіжний досвід свідчить про те, що найголовнішим ресурсом вважається свідомість споживачів продукції цих підприємств. У зв'язку з цим особливої гостроти набуває проблема формування іміджу вітчизняних торгових марок.

Процес стратегічного маркетингового планування на рівні бізнес-одиниці досліджувався в працях таких відомих зарубіжних і вітчизняних науковців, як Д. Аакер, А. Випперфурт, Т. Гед, А. М. Годін, Л. М. Капустіна і Н. В. Хмелькова, Ж.-Н. Капферер, Б. Карлоф, К. Л. Келлер, О. В. Кендюхов, О. М. Азарян, С. М. Димитрова, Л. А. Радкевич, О. В. Кужилева, Н. Кляйн, Ф. Котлер, Н. В. Куденко, Ж.-Ж. Ламбен, М. Марк і К. Пірсон, В. Перція, Л. Райс і Е. Райс, І. О. Соловійов, П. Темпорал, Д. Траут, А. Уллер та ін.

Зокрема, на думку Б. Карлофа, стратегія є «узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії» [5, с. 148]. Ф. Котлер вважає, що маркетингова стратегія – це «логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові задачі» [7, с. 129]. А. Панкрухін акцентує увагу на тому, що стратегія маркетингу – це «втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень з вибору і агрегування засобів (інструментів) організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності» [8, с. 185].

Заслуговує на увагу думка Х. Анна, що стратегія маркетингу – це «генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона є основним способом досягнення маркетингових цілей, формує і конкретизує відповідну структуру маркетинг-міксу» [1, с. 189–190].

Характерно, що в працях зазначених авторів точиться дискусія стосовно того, що займає центральну позицію в змісті маркетингової стратегії, а саме, товар (питання створення трьох рівнів товару, його якості, асортименту, упаковки) чи бренд (питання виразу індивідуальності споживачів як особистостей в індивідуальних, автентичних атрибутах бренда).

У наукових колах думки щодо брендингу, як процесу формування і просування торгової марки у свідомості споживачів, дещо розділилися. Одні вбачають у брендингу маркетингову стратегію розвитку підприємства, а інші вважають, що брендинг може розглядатися тільки як інструмент реалізації маркетингової стратегії.

На нашу думку, коректна відповідь лежить у площині порівняння рівнів співвідношення: 1) структуризації ринку торговими марками і структуризації свідомості споживачів ними, як брендами; 2) сприйняття брендів концепцій вітчизняними підприємствами та ефективності впровадження ними брендингових технологій. На перших етапах структуризації ринку і свідомості споживачів брендами прийняття і впровадження брендингу має право виступати як маркетингова стратегія розвитку цих підприємств. У майбутньому, залежно від співвідношення зазначених рівнів, брендинг стає ефективним інструментом реалізації маркетингових стратегій, що динамічно змінюються, трансформуються і адаптуються залежно від розвитку ринку певної продукції.

На етапі використання брендингу, як ефективного інструмента реалізації маркетингових стратегій підприємств, існуючі форми ко-брендингу [4, с. 42] можна віднести до маркетингових стратегій щодо подальшого розвитку цих підприємств на основі бренд-підходу.

Метою даної статті є розробка набору маркетингових стратегій розвитку птахівничого підприємства на основі брендингу і ко-брендингу на прикладі сільськогосподарського птахівничого підприємства ТОВ «Подільський бройлер» Дунаєвського району Хмельницької області та створення для нього нової торгової марки з метою реалізації продукції цього підприємства на регіональному продуктовому ринку м. Житомир спільно з регіональним франчайзі ТМ «Наша Ряба» ПП «Храбан», який представляв у регіоні інтереси ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (правонаступником якого нині є ТОВ «НЕП»). *Об'єктом* дослідження є процес розробки й впровадження птахівничими підприємствами брендингу на ринку м'яса птиці України. У процесі дослідження для висвітлення особливостей бізнес-практики окремих господарюючих суб'єктів застосовувалися такі методи, як монографічний, аналізу і синтезу, економічного порівняння з метою узагальнення авторських поглядів щодо розробки маркетингових стратегій подальшого розвитку цих підприємств на основі бренд-підходу.

Проаналізувавши положення на цільовому ринку зазначених виробників, ми дісталися висновку, що за умов високих темпів зростання ринку збуту і відносної частки ринку агропромхолдинг ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (ТМ «Наша Ряба»), ТОВ «Комплекс Агромарс» (ТМ «Гаврилівські курчата») та ТОВ «Птахокомплекс «Губін» (ТМ «Пан Курчак») займають позицію лідерів ринку, птахівничі підприємства ВАТ «Маяк-3» (ТМ «Полісяночка») та ТОВ «Подільський бройлер» (ТМ «Подільські курчата») за умов високих темпів зростання ринку збуту і низької відносної частки ринку займають положення підприємств-новачків, аутсайдерів на цьому ринку. При щорічному зростанні попиту на охолоджене м'ясо птиці на 6,5% [10] основною маркетинговою стратегією лідерів ринку є стратегія підтримання конкурентних переваг (необхідність великого обсягу інвестицій у розвиток торгових марок; вкладання коштів у маркетингову діяльність цих підприємств з метою збереження їх ринкової частки). Основною маркетинговою стратегією щодо підпри-

емств перспективних аутсайдерів є стратегія розвитку, інтенсифікації зусиль (необхідність найбільшого обсягу інвестицій у розвиток торгових марок; вкладання коштів у маркетингову діяльність цих підприємств з метою підвищення їх ринкової частки).

Формування маркетингових стратегій підприємства можна продовжити використанням матриці «Мак Кінсі», що будується на основі комбінаторності двох факторів – привабливості ринку за вісьма показниками, що її характеризують (характеристика місткості ринку передбачає оцінку національного виробництва й експортно-імпортного сальдо; показник рівня конкуренції складається з кількості, концентрації та ринкової частки найбільших конкурентів), і конкурентоспроможності підприємства за дев'ятьма показниками, що формують уявлення про ринок. Загальна оцінка показників двох факторів визначається в результаті множення коефіцієнта вагомості певного показника на його рейтинг за 10-бальною шкалою. Загальні оцінки підсумо-

вуються в межах кожного фактора, і таким чином визначається загальна оцінка за фактором (табл. 1, табл. 2).

Привабливість ринку для агропромхолдингу ПАТ «Миронівський хлібопродукт» у 8,15 балів формується його місткістю (1,4 бала), темпами зростання (1,52 бала) та існуючим рівнем конкуренції (1,4 бала). Конкурентоспроможність підприємства в 9,3 бала складається з якості товару (2,2 бала), привабливого асортименту (1,04 бала), із абсолютної ринкової частки (1,2 бала), яку він займає, та обсягів продажу (1,1 бала) (див. табл. 1).

Привабливість ринку для ТОВ «Подільський бройлер» у 4,3 бала залежить від існуючого на ринку рівня конкуренції (0,95 бала) і ризику ведення справ (0,95 бала), наявності та доступності матеріально-технічних ресурсів (0,5 бала) і розміру необхідних ресурсів (0,57 бала). Конкурентоспроможність підприємства в 4,52 бала складається з якості товару (1,05 бала), привабливого асортименту (0,56 бала), існуючого рівня цін (0,51 бала) та обсягів продажу (0,50 бала) (див. табл. 2).

Таблиця 1

Загальна оцінка привабливості ринку і конкурентоспроможності агропромхолдингу ПАТ «Миронівський хлібопродукт»

Привабливість ринку	К/ваг.	Ранг	Q	Конкурентоспроможність	К/ваг.	Ранг	Q
1. Місткість ринку	0,14	10	1,40	1. Якість товару	0,22	10	2,20
2. Темпи зростання ринку	0,19	8	1,52	2. Абсолютна ринкова частка	0,12	10	1,20
3. Рентабельність	0,16	6	0,96	3. Відносна ринкова частка	0,08	10	0,80
4. Рівень конкуренції	0,14	10	1,40	4. Привабливість асортименту	0,13	8	1,04
5. Розмір необхідних інвестицій	0,14	6	0,84	5. Ефективність каналів збуту	0,08	10	0,80
6. Ризик ринку	0,13	10	1,30	6. Ефективність рекламної діяльності	0,06	10	0,60
7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,07	10	0,70	7. Рівень ціни	0,11	6	0,66
8. Державне регулювання ринку	0,03	1	0,03	8. Фінансові ресурси	0,09	10	0,90
				9. Обсяг продажу	0,11	10	1,10
Разом	1,00	61	8,15	Разом	1,00	84	9,30

Джерело: власні дослідження.

Таблиця 2

Загальна оцінка привабливості ринку і конкурентоспроможності ТОВ «Подільський бройлер» Хмельницької області

Привабливість ринку	К/ваг.	Ранг	Q	Конкурентоспроможність	К/ваг.	Ранг	Q
1. Місткість ринку	0,08	5	0,4	1. Якість товару	0,21	5	1,05
2. Темпи зростання ринку	0,12	4	0,48	2. Абсолютна ринкова частка	0,08	5	0,40
3. Рентабельність	0,10	3	0,3	3. Відносна ринкова частка	0,04	5	0,20
4. Рівень конкуренції	0,19	5	0,95	4. Привабливість асортименту	0,14	4	0,56
5. Розмір необхідних інвестицій	0,19	3	0,57	5. Ефективність каналів збуту	0,06	5	0,30
6. Ризик ринку	0,19	5	0,95	6. Ефективність рекламної діяльності	0,08	5	0,40
7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,10	5	0,5	7. Рівень ціни	0,17	3	0,51
8. Державне регулювання ринку	0,03	5	0,15	8. Фінансові ресурси	0,12	5	0,60
				9. Обсяг продажу	0,10	5	0,50
Разом	1,00	35	4,3	Разом	1,00	42	4,52

Джерело: власні дослідження.

На підставі проведених розрахунків побудуємо матрицю «Мак Кінсі» (рис. 1). ПАТ «Миронівський хлібопродукт» розташувалася у верхньому лівому квадраті І зони на перетині оцінки привабливості ринку у 8,15 бала і конкурентоспроможності цієї торгової марки по відношенню до існуючих конкурентів в 9,30 бала за десятибальною шкалою, що відповідає положенню підприємств, які діють на дуже перспективному ринку і при цьому мають сильні конкурентні позиції.

До першої зони зростання, крім агропромхолдингу ПАТ «Миронівський хлібопродукт», ще увійшли ТОВ «Комплекс Агромарс» (7,47 і 7,88 бала) і ТОВ «Птахокомплекс «Губін» (7,78 і 7,38 бала відповідно). Усім цим підприємствам за матрицею «Мак Кінсі» пропонується стратегія захисту позицій з метою збереження ринкової частки на цьому ринку, що передбачає розширення виробництва, великий обсяг інвестицій, концентрацію уваги на підтриманні конкурентних переваг (вкладання коштів у маркетингову діяльність цих підприємств, розвиток їх брендів).

До другої зони розвитку увійшли птахівниче підприємство ВАТ «Маяк-3» (з рівнем оцінки обох факторів в 4 бала) і ТОВ «Подільський бройлер» (4,30 і 4,52 бала відповідно). Цим підприємствам, із середнім рівнем конкурентоспроможності на середньому за рівнем привабливості ринку, пропонується стратегія вибіркового розвитку: спеціалізація на сегменті, що зростає, пошук шляхів отримання конкурентних переваг (вкладання коштів у маркетингову діяльність і розвиток їх торгових марок), інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий.

З позиції співвідношення «товар/ринок» для ТОВ «Подільський бройлер» найбільш релевантною уявля-

ється стратегія глибокого проникнення з наявним товаром на традиційні ринки під існуючою торговою маркою «Подільські курчата» і стратегія розвитку ринку з продукцією під новою торговою маркою «Куряча сім'я». Сутність, напрями, альтернативи і засоби реалізації цих стратегій представлено в табл. 3 і табл. 4.

Забезпечити споживача збільшити обсяг і частоту споживання продукції ТОВ «Подільський бройлер» пропонується за допомогою його поінформованості про корисність, дієтичність цієї продукції, про легкість та швидкість її приготування та засвоєння у різних смачних стравах. Виробнику доцільно за допомогою рекламної агенції виготовити брошури з рецептами смачних і корисних страв, в яких використовується його продукція, та забезпечити розповсюдження цих брошур через супермаркети, мінімаркети, кіоски на продуктових ринках та інші торгові місця, де вона реалізується. Після того, як покупець здійснить покупку, продавець повинен покласти йому в пакет з атрибутикою бренду разом з продукцією і брошуру з інформацією про користь споживання охолодженого курячого м'яса та з рецептами страв, до складу яких воно входить.

Також для збільшення обсягів споживання продукції доцільно використовувати стратегію суббрендинга [6], тобто продавати охолоджену курятину ТМ «Куряча сім'я» із замороженими овочами, як, наприклад, ТМ «Рудь». Це буде нагадувати споживачеві, що страву з курки (чи печінки) можна приготувати з овочами і, відповідно, в місцях продажу заморожених продуктів відбувається нагадування споживачеві про страви з курки.

За результатами досліджень 2004–2006 рр. споживачі, серед яких переважали родини з 2–3 осіб (50%) та

		Конкурентоспроможність птахівничих підприємств		
		Висока 6,67–10,00	Середня 3,33–6,66	Низька 0,0–3,32
Привабливість ринку	Висока 6,67–10,00	«Миронівський хлібопродукт» «Птахокомплекс «Губін» «Комплекс Агромарс»		
	Середня 3,33–6,66		«Подільський бройлер» «Маяк-3»	
	Низька 0,0–3,32			

Рис. 1. Матриця «Мак Кінсі» привабливості ринку і конкурентоспроможності підприємств

Джерело: власні дослідження.

Реалізація стратегії глибокого проникнення на ринок для ТОВ «Подільський бройлер»

Сутність	Напрямок	Альтернатива	Засіб
Збільшення обсягів продажу, нарощування ринкової частки та прибутку за рахунок існуючого асортименту продукції під ТМ «Подільські курчата» на існуючому ринку збуту м. Хмельницький	1. Підвищення обсягів збуту для існуючих споживачів продукції ТОВ «Подільський бройлер» на певному ринку збуту	1.1. Мотивування споживача збільшити обсяг споживання товару. 1.2. Мотивування споживача щодо збільшення частоти споживання товару	1. Активізація рекламної діяльності. 2. Застосування засобів стимулювання збуту. 3. Підвищення рівня обслуговування в місцях продажу. 4. Зниження витрат виробництва і збуту
	2. залучення до продукції під ТМ «Подільські курчата» нових споживачів на існуючому ринку збуту	2.1. Передбачає залучення (переорієнтацією уваги) споживачів, які споживають продукцію конкурентів, до продукції ТМ «Подільські курчата»	

Джерело: власні дослідження.

Таблиця 4

Реалізація стратегії розвитку ринку для ТОВ «Подільський бройлер»

Сутність	Напрямок	Альтернатива	Засіб
Адаптація атрибутів ТМ «Куряча сім'я» до існуючої продукції та до нових ринків збуту: нова торгова марка виходить на новий ринок м. Житомир	1. залучення нових сегментів ринку до існуючої продукції під ТМ «Куряча сім'я»	1.1. Адаптація розфасовки і упаковки продукції під стандарти одноразової купівлі (з метою разового приготування)	1. Активізація заходів ФОПСТИЗ. 2. Підвищення рівня обслуговування в місцях продажу і зниження витрат на збут за рахунок використання розгалуженої франчайзингової мережі ПАТ «МХП» на ко-брендінгових засадах
	2. Вихід на нові територіальні ринки збуту з новою ТМ «Куряча сім'я»	2.1. Освоєння дистрибуції нових мереж супермаркетів міста, універсамів, гастрономів та вихід на географічні ринки чотирьох суміжних областей	

Джерело: власні дослідження.

4–6 осіб (45%), з рівнем сімейного бюджету до 300 грн – 15%; 301–500 грн – 12%; 501–800 грн – 28%; 801–1200 грн – 37%; більше 1200 грн – 8%, намагались купувати курку (оптимальною вагою) та іншу продукцію з курятини: 500–900 г – 22%; 900–1200 г – 33% і 1200–1500 г – 37% (на суму в середньому 22,59 грн і відповідно на 81,27 грн в місяць).

У дослідженнях 2009 р. 30% споживачів віддавали перевагу курці з оптимальною вагою до 1 кг, 54% – до 2 кг і решта 16% – курці більше 2 кг на суму одноразової купівлі в середньому: до 30 грн – 20%; до 40 грн – 26%; до 50 грн – 24%; до 60 грн – 16%; і більше 60 грн – 14%.

У дослідженнях 2013 р. респонденти купували продукцію вагою в середньому 1,569 кг на суму разової купівлі 35,43 грн проти 1,683 кг і суми 42,95 грн у дослідженнях 2012 р.

З об'єктивних причин вага і сума купівлі поступово зменшується, тому зменшується обсяг порції разового приготування, відповідно розфасовку продукції в супермаркетах необхідно модифікувати за об'ємом разової пропозиції (залежно від виду продукції): до 500 г – 50% (половина цієї кількості до 250 г); 500–1000 г – 30% (половина цієї кількості до 750 г) і більше 1000 г – 20% (переважно тушка курки). Відповідно ціна знизиться, а якість продукції залишиться на відповідному рівні. Ці дії зумовлять залучення нових споживачів, а отже, –

освоєння нових сегментів ринку щодо існуючої продукції ТОВ «Подільський бройлер».

Вихід на нові територіальні ринки збуту з новою ТМ «Куряча сім'я» важливо здійснити, враховуючи те, що основним каналом дистрибуції охолодженої курятини є супермаркети, універсами та гастрономи. Така тенденція розподілу продажу замороженої й охолодженої продукції пов'язана з тим, що реалізація цієї продукції передбачає високі вимоги до холодильного обладнання на місці торгівлі. Це можуть бути морозильні шафи, ларі, бонети, які забезпечують температуру зберігання (в розмежованому діапазоні від –20 до +4 °С). Таке обладнання є високовартісним, і дрібні торгові точки, що є обмеженими в ресурсах, неспроможні його придбати. Самостійно поставляти велику кількість такого обладнання на значну кількість торгових точок досліджуване підприємство не в змозі, тому використання розгалуженої логістичної системи франчайзингової мережі ПАТ «Миронівський хлібопродукт» на ко-брендінгових засадах може стати конкурентною перевагою зазначеного підприємства.

Розглянуті теоретичні моделі прийняття стратегічних рішень є підставою для підбору інструментальних маркетингових стратегій для підприємств лідера (ПАТ «Миронівський хлібопродукт») і нішера (аутсайдера

ТОВ «Подільський бройлер») на регіональному ринку м'яса птиці м. Житомир на різних етапах їх брендоутворення (табл. 5). Більш детально зупинимося на розгляді глобальних, базових, конкурентних, функціональних маркетингових стратегій і стратегії зростання [3, с. 194].

Актуальні нині п'ять глобальних стратегій (інтернаціоналізації, диверсифікації, сегментування, глобалізації і кооперації) відображають напрям розвитку підприємства з огляду на стратегічний прогноз впливу факторів маркетингового середовища. Агропромхолдинг ПАТ «Миронівський хлібопродукт» в тій чи іншій формі (на певному рівні) освоює нові ринки, у т. ч. і зарубіжні (стратегія інтернаціоналізації), виробництво нової продукції, більшою мірою пов'язаної з основними видами діяльності (стратегія диверсифікації) і здійснює стандартизацію продукції на основі визначення загальних характеристик зарубіжних ринків, на які вона виходить (стратегія глобалізації).

Для ТОВ «Подільський бройлер» у процесі дослідження запропоновано стратегію кооперації, сутність якої полягає у взаємовигідній співпраці з іншими птахівничими підприємствами (агропромхолдингами, птахокомплексами) завдяки створенню закупівельних, дослідницьких, рекламних товариств, спільних торгових марок. Імплементация запропонованого підходу полягає у створенні між ТОВ «Подільський бройлер» і франчайзі ТМ «Наша Ряба» в м. Житомир стратегічного маркетингового альянсу на принципах ко-брендингу [4].

Базові стратегії розвитку підприємства представлені трьома стратегіями: цінового лідерства, диференціації та концентрації [9]. У зв'язку з тим, що агропромхолдинг ПАТ «Миронівський хлібопродукт» використовує стратегії цінового лідерства (зниження витрат за рахунок збільшення обсягів виробництва, власної дешевої сировини, постійного вдосконалення технологічного процесу) і диференціації (що, по суті, складається з товарної та сервісної диференціації, кадрової та

іміджевої), для ТОВ «Подільський бройлер» доцільним уявляється застосування товарної й іміджевої диференціації, заснованій на використанні новітніх технологій брендингу. Використання птахівничим підприємством такої технології брендингу, як залучення споживачів у бренд [2], формує певну конкурентну перевагу створеного маркетингового альянсу.

Стратегії зростання поділяються на стратегії інтенсивного, інтегративного розвитку і диверсифікації. Агропромхолдинг ПАТ «Миронівський хлібопродукт» активно застосовує як стратегію інтенсивного зростання (комбінації глибокого проникнення на ринок і розвитку ринку за рахунок збільшення обсягів продажу наявної продукції на традиційних ринках і на нових ринках та розвитку продукції за рахунок продажу нової продукції існуючим споживачам), так і стратегію концентричної (вертикальної) диверсифікації (виробництво нової продукції, яка в технологічному і маркетинговому планах пов'язана з наявною продукцією, – бренди «Фуа Гра», «Легко», «Дружба народів»).

Зогляду на те, що агропромхолдинг «Миронівський хлібопродукт» вибудовує власну діяльність на основі стратегії інтегративного зростання, що передбачає наразі об'єднання зусиль з торговими посередниками (пряма інтеграція), з постачальниками матеріальних ресурсів (зворотна інтеграція), а також з виробниками (вертикальна інтеграція), запропоновано доповнити стратегічний портфель підприємства з метою забезпечення системності стратегічного планування діяльності горизонтальною формою стратегії інтегративного зростання як об'єднання зусиль з підприємством-конкурентом ТОВ «Подільський бройлер» на Житомирському регіональному ринку.

Суть реалізації стратегії інтегративного зростання ТОВ «Подільський бройлер» розглядається як запровадження стратегічним маркетинговим альянсом клубної форми. До учасників цього клубу, крім постачальни-

Таблиці 5

Набір стратегій невеликого птахівничого підприємства і франчайзі виробника-лідера на різних етапах їх брендоутворення

Методична платформа	Маркетингові стратегії на різних етапах брендоутворення	
	Підприємство-лідер	Підприємство-нішер / аутсайдер
Глобальні маркетингові стратегії	Стратегія інтернаціоналізації, глобалізації та диверсифікації	Стратегія кооперації
Базові маркетингові стратегії	Стратегія цінового лідерства та товарної (брендової) та сервісної диференціації	Стратегія фокусування (концентрації) за товарною (брендовою) й іміджевою диференціацією
Маркетингові стратегії зростання	Стратегії інтенсивного та інтегративного зростання і стратегія диверсифікації	Стратегія інтенсивного зростання та стратегія інтегративного зростання
Маркетингові конкурентні стратегії	Стратегії захисту своїх позицій, підвищення частки за наявної місткості ринку, розширення місткості ринку	Стратегії підтримання позицій у певній ніші, інтеграції зусиль з іншим партнером, виходу за межі ніші; стратегія послідовника щодо копіяції та імітації складових комплексу маркетингу лідера
Функціональні маркетингові стратегії	Стратегія ко-брендингу	Стратегія брендингу

Джерело: власні дослідження.

ків, виробників, посередників, конкурентів-партнерів альянсу, увійдуть лояльні споживачі його продукції як прихильники, соратники, які бажають бути залученими у життєдіяльність цих брендів, що забезпечить відчуття причетності до його створення і до агітації (піару) щодо його просування (розповсюдження продукції).

Маркетингові конкурентні стратегії відповідно до частки ринку, яку займає підприємство, і його конкурентної позиції на цьому ринку поділяються на маркетингові стратегії лідера ринку, членджера, послідовника і нішера [7]. Так, ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (бренд «Наша Ряба») однозначно представляє лідера ринку м'яса птиці в Україні, вертикально інтегрований агропромхолдинг, що займає найбільшу ринкову частку на цьому ринку й використовує такі різновиди стратегії лідера ринку, як розширення місткості ринку через збільшення обсягів споживання товару, яка є варіантом стратегії глибокого проникнення на ринок та пошуку нових потреб або нових споживачів. Птахокомплекс «Агромарс» (бренд «Гаврилівські курчата») притримується маркетингової стратегії членджера, мета якої – збільшити частку ринку і якщо не зайняти місце (потіснити), то хоча б наблизитися до лідера, використовуючи стратегію фронтального наступу за всіма позиціями комплексу маркетингових заходів у цілому. Представник стратегії послідовника – Птахокомплекс «Губін» (бренд «Пан Курчак»), що успішно діє на цьому ринку і має на меті більшою мірою зберегти свою позицію, ніж наблизитися до лідера, притримується стратегії компіляції – використання поелементно стратегії лідера в повному обсязі.

ТОВ «Подільський бройлер» – підприємство, що орієнтує свою діяльність на два регіональні ринки (Хмельницький (ТМ «Подільські курчата») і Житомирський (ТМ «Куряча сім'я»)) і яке на початковій стадії свого брендингу дотримується різновиду маркетингової конкурентної стратегії, що притаманна нішера, – стратегії підтримання позиції в ніші, що залишилася поза увагою інших учасників ринку, доки вона не втрапить свою ринкову актуальність (через пошук шляхів отримання конкурентних переваг, інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий). Конкурентна стратегія ринкової ніші, яка застосовується в даному випадку, класифікується як один з різновидів загальних стратегій, а точніше, як стратегія фокусування, головною особливістю якої є спеціалізація на обраній ніші. ТОВ «Подільський бройлер» (ТМ «Куряча сім'я») орієнтується на частину сегмента, що володіє такими характеристиками: а) достатній потенціал зростання прибутку; б) мала привабливість для конкурентів; в) відповідність існуючим відмінностям торгової марки; г) наявність стійких бар'єрів входу. Зайнявши позицію ринкової ніші, підприємство знайшло для себе критерії, за допомогою яких обрало власну спеціалізацію. Ці критерії пов'язані з якісними властивостями продукції та з одним із елементів комплексу маркетингу, а саме: системою стимулювання збуту на постійно діючій основі.

З огляду на те, що зазначене підприємство за рахунок власних можливостей не в змозі задовольнити всі

потреби даної ніші, є сенс на другому етапі впровадження ним брендингу використати такий різновид стратегії нішера, як стратегія інтеграції – об'єднання зусиль з іншим виробником (іншою торговою маркою) на засадах ко-брендингу. Важливо зазначити, що такі стратегічні плани ТОВ «Подільський бройлер» не суперечать стратегічному розвитку ПАТ «Миронівський хлібопродукт». Справа в тому, що агропромхолдинг, поряд із зазначеною вище стратегією розширення місткості ринку, активно застосовує стратегію підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку, що, по суті, з одного боку, є стратегією наступу шляхом підвищення якості продукції, виведення на ринок нової продукції, активізації рекламної діяльності й урізноманітнення заходів стимулювання збуту існуючої продукції, а з іншого боку, – збільшення підприємством частки ринку має свою межу в 50% (при нинішніх 43%), за якою починається процес зменшення прибутковості (через збільшення витрат на просування, посилення тиску з боку конкурентів, які втрачають свою частку ринку, більш прискіпливої уваги антимонопольного комітету і товариств із захисту прав споживачів).

Тому агропромхолдинг ПАТ «Миронівський хлібопродукт» зорієнтовано на модифікацію стратегії лідера як стратегію захисту позицій, яка має на меті зафіксувати частку ринку цього підприємства або за рахунок позиційного захисту ринкової частки за всією товарною номенклатурою, або за рахунок упереджувального захисту в створенні високих вхідних бар'єрів на ринок збуту, або ж за рахунок мобільного захисту не стільки щодо виходу на нові продуктові чи територіальні ринки, скільки у створенні нових горизонтальних (чи вертикальних) інтеграційних груп чи альянсів. Інтереси ПАТ «Миронівський хлібопродукт» щодо реалізації стратегії мобільного захисту своїх позицій є спільними з інтересами ТОВ «Подільський бройлер» щодо перспектив його стратегії інтеграції (об'єднання зусиль з іншим бізнес-партнером).

З метою реалізації маркетингового стратегічного альянсу між агропромхолдингом «Миронівський хлібопродукт» (бренд «Наша Ряба») і ТОВ «Подільський бройлер» (ТМ «Куряча сім'я») на засадах ко-брендингу (третій етап брендингу) необхідно доповнити (або перепрофілювати) стратегічний набір ТОВ «Подільський бройлер» як підприємства-нішера одною або декількома стратегіями послідовника, зокрема: а) *стратегією компіляції*: використання ТОВ «Подільський бройлер» різновидів стратегії лідера – учасника альянсу в повному обсязі (товарна, цінова, збутова, рекламна діяльності); б) *стратегією імітації*: використання ТОВ «Подільський бройлер» окремих елементів стратегії лідера із внесенням певних відмінностей в упаковку або складові комплексу маркетингу; в) *стратегією адаптації*: використання ТОВ «Подільський бройлер» бренду (брендингу) лідера як основи для його подальшого вдосконалення і пристосування до умов ринку; г) *стратегією інтегрованого продукту* (використання обома учасниками стратегічного альянсу конкурентних переваг обох брендів (брендингу) з метою досягнення синергетичного ефекту).

Зазначенні маркетингові конкурентні стратегії послідовника безпосередньо пов'язані з такими функціональними маркетинговими стратегіями, як товарна (брендова), цінова стратегія, стратегія розподілу і просування.

ВИСНОВКИ

Таким чином, на підставі проведених досліджень сформовано портфель взаємопов'язаних стратегій сільськогосподарських птахівничих підприємств, які за конкурентними позиціями і діями конкурентів можна віднести до такого типу підприємств, як ринкові лідери та нішери. Стратегічний портфель для ринкового лідера за маркетинговими конкурентними стратегіями складається із:

а) стратегії розширення місткості ринку (за рахунок залучення нових споживачів продукції, пошуку нових потреб, які можна задовольнити продукцією підприємства, збільшення обсягу споживання продукції споживачами);

б) стратегії захисту своїх позицій (за рахунок позиційного захисту ринкової частки за всією товарною номенклатурою, упереджувального захисту за рахунок створення високих вхідних бар'єрів на ринок збуту, використання стратегій товарної (брендової), сервісної диференціації, цінового лідера за базовими стратегіями та мобільного захисту – виходу на інші ринки, інтернаціоналізації, глобалізації за маркетинговими стратегіями);

в) підвищення частки за наявної місткості ринку (за рахунок стратегій інтенсивного зростання (розвитку ринку), ефективного використання складових комплексу маркетингу, інтеграції зусиль із іншим партнером, інтегративного зростання, зокрема вертикальної (об'єднання зусиль з постачальниками, виробниками і посередниками) і горизонтальної інтеграції (об'єднання зусиль з підприємствами-конкурентами) за стратегіями зростання та стратегія диверсифікації, а саме: виробництво нової продукції, що в технологічному або маркетинговому плані пов'язана або не пов'язана з наявною продукцією, але призначена для наявних споживачів, чи виробництво принципово нової продукції, не пов'язаної з наявною діяльністю підприємства та ринками збуту).

Стратегічний портфель для нішера за маркетинговими конкурентними стратегіями складається із:

а) стратегії підтримання позицій підприємства в обраній ніші (за рахунок стратегій вибіркового розвитку та глибокого проникнення на ринок);

б) завоювання лідерства в ніші (за рахунок стратегій розвитку, інтенсифікації зусиль, концентрованого маркетингу, фокусування (концентрації) зусиль за товарною (брендовою) та іміджевою диференціацією);

в) інтеграції зусиль із іншим партнером з метою спільного задоволення потреб ніші та виходу за межі ніші (стратегії кооперації, інтегративного зростання (горизонтальної інтеграції) – об'єднання зусиль з іншими підприємствами-конкурентами з метою створення стратегічного маркетингового альянсу з використанням стратегій брендингу і ко-брендингу);

г) стратегії розвитку ринку на основі стратегій зростання та диверсифікації, стратегії послідовника шляхом копіювання й імітації складових комплексу маркетингу учасників горизонтальної інтеграції з метою за-

безпечення конкурентоспроможності цих підприємства в довгостроковій перспективі. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Анн Х.** Маркетинг : учебник / Х. Анн, Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. – СПб. : Питер, 2005. – 736 с.
2. **Випперфюрт А.** Вовлечение в бренд. Как заставить покупателя работать на компанию / Алекс Випперфюрт. – М. : Питер, Коммерсантъ, 2007. – 384 с.
3. **Гаркавенко С. С.** Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
4. **Капустина Л. М.** Ко-брендинг в системе маркетинговых альянсов компаний : монография / Л. М. Капустина, Н. В. Хмелькова. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. – 209 с.
5. **Карлоф Б.** Деловая стратегия / Б. Карлоф. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
6. **Кендюхов О. В.** Классификация маркетинговых стратегий на основе бренд-подхода / О. В. Кендюхов, С. М. Димитрова // Экономика, менеджмент, підприємництво. – 2005. – № 13, ч. II. – С. 90–96.
7. **Основы маркетинга : учебное пособие / Ф. Котлер, Г. Амстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. – 2-е европ. изд. – М.; СПб.; К. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 944 с.**
8. **Панкрухин А. П.** Маркетинг : учебник / А. П. Панкрухин. – М. : ИКФ Омега-Л, 2002. – 656 с.
9. **Портер М.** Конкуренция : учебное пособие / М. Портер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.
10. **Рейтингова агенція «Кредит-рейтинг» / Розділ «Аналитика», вид діяльності – Сільське господарство та харчова промисловість [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.credit-rating.ua/ru/about/common/>**

REFERENCES

- Ann, Kh., Bagiyev, G. L., and Tarasevich, V. M. *Marketing* [Marketing]. St. Petersburg: Piter, 2005.
- Harkavenko, S. S. *Marketynh* [Marketing]. Kyiv: Libra, 2002.
- Kapustina, L. M., and Khmelkova, N. V. *Ko-brending v sisteme marketingovykh alyansov kompaniy* [Co-branding in the marketing and alliances of companies]. Ekaterinburg: Izd-vo UrGEU, 2010.
- Karlof, B. *Delovaya strategiya* [Business strategy]. Moscow: Ekonomika, 1991.
- Kendiukhov, O. V., and Dymytrova, S. M. "Klasyfikatsiia marketingovykh stratehi na osnovi brend-pidkhotu" [A classification of marketing strategies based on brand approach]. *Ekonomika, menedzhment, pidpriemnytstvo*, vol. 2, no. 13 (2005): 90-96.
- Kotler, F. et al. *Osnovy marketinga* [Principles of marketing]. Moscow; St. Petersburg; Kyiv : Vilyams, 2000.
- Pankrukhin, A. P. *Marketing* [Marketing]. Moscow: IKF Omega-L, 2002.
- Porter, M. *Konkurentsija* [Competition]. Moscow: Vilyams, 2001.
- "Rozdil «Analityka», vyd diialnosti - Silske hospodarstvo ta kharchova promyslovist" [Section "Analytics" type of activity - Agriculture and food industry]. *Reitynhova ahentsiia «Kredyt-reitynh»*. <http://www.credit-rating.ua/ru/about/common>
- Vipperfuiert, A. *Vovlecheniye v brend. Kak zastavit pokupatelya rabotat na kompaniyu* [Involvement in the brand. How to get a buyer to work for a company]. Moscow: Piter; Kommersant, 2007.