

Лариса Миколаївна НАУМОВА

доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри зовнішньоекономічної діяльності,
Херсонський національний технічний університет

Олександр Борисович НАУМОВ

доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри зовнішньоекономічної діяльності
Херсонський національний технічний університет

Павло Вікторович ВОРОНЖАК

кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку,
Одеський національний політехнічний університет

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

Наумова, Л. М. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрного підприємства / Лариса Миколаївна Наумова, Олександр Борисович Наумов, Павло Вікторович Воронжак // Український журнал прикладної економіки. – 2017. – Том 2. – Випуск 1. – С. 77-84. – ISSN 2415-8453.

Анотація

В статті проаналізовано маркетингову діяльність аграрного підприємства, визначено що висока конкурентоспроможність і завоювання ринкової ніші є наслідком проведення глибоких маркетингових досліджень, спрямованих на формування ефективного асортименту, обґрунтовано підходи до стратегічного планування маркетингової діяльності аграрних підприємств в умовах трансформації ринкового середовища.

Ключові слова: маркетингова діяльність; стратегія; аграрне підприємство.

Larysa Mykolaivna NAUMOVA

Doctor of Sciences (Economics),
Professor,
Kherson National Technical University

Oleksandr Borysovych NAUMOV

Doctor of Sciences (Economics),
Professor,
Kherson National Technical University

Pavlo Viktorovych VORONZHAK

PhD in Economics,
Associate Professor,
Odessa National Polytechnic University

STRATEGIC PLANNING OF MARKETING ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISE

Abstract

The article analyzes the marketing activities of the agrarian enterprise. It is determined that the high competitiveness and conquest of the market niche are the result of in-depth marketing research. Its aim is to form an efficient assortment. The approaches to the strategic planning of marketing activities of agrarian enterprises in the conditions of market environment transformation are grounded.

Keywords: *marketing activity; strategy; agrarian enterprise.*

JEL classification: Q13, Q10

Низька конкурентоспроможність продовольчих товарів, виготовлених вітчизняними аграрними підприємствами, обумовлюється безсистемним використанням в практиці управління методів і прийомів проведення маркетингових досліджень і планування асортименту, що випускається. В Україні маркетингові служби створено на більшості підприємств, що займаються виробництвом та переробкою сільськогосподарської сировини та випускають продовольчі товари, проте коло виконуваних цими підрозділами функцій виявляється вкрай обмеженим і зводиться, в основному, до організації руху товару і доведення продукції до споживачів. При цьому робота за такими напрямками, як виявлення смаків та уподобань споживачів, визначення ємності ринку і його цільових сегментів, проектування інноваційної продукції на сучасних аграрних і переробних підприємствах проводиться не в повному обсязі, що багато в чому визначає низьку ефективність агропромислового виробництва.

Аналіз останніх наукових досліджень і сучасної української практики свідчить про наявність галузей і виробництв, що успішно позиціонують себе на ринку і мають для цього достатні конкурентні переваги [1-8]. Вивчення досвіду роботи таких підприємств показує, що висока конкурентоспроможність і завоювання ринкової ніші є наслідком проведення глибоких маркетингових досліджень, спрямованих на формування ефективного асортименту.

Теорією і практикою маркетингу запропоновано цілий комплекс маркетингових

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки. 2017 рік. Том 2. Випуск 1.

досліджень, від ступеня глибини і системності реалізації якого залежить ефективність агропромислового виробництва. Проте, в даний час своє вираження різноманітні види маркетингових досліджень на вітчизняних аграрних підприємствах не знаходять.

Метою статті є обґрунтування підходів до стратегічного планування маркетингової діяльності аграрних підприємств в умовах трансформації ринкового середовища.

Оцінку ефективності збутової стратегії аграрного підприємства приведемо на прикладі ВАТ «Таврійські свині» (м. Скадовськ, Херсонська область). Предметом діяльності ВАТ «Таврійські свині» є виробничо-господарська, комерційна, торгова, маркетингова діяльність, спрямована на задоволення суспільних потреб в аграрній та продовольчій продукції. На підприємстві визначена місія: найбільш повне задоволення потреби населення.

Функції розробки стратегії розвитку на даному підприємстві покладені на відділ маркетингу.

Весь комплекс робіт з розробки та впровадження стратегії розвитку компанії умовно розбитий на наступні великі блоки:

- аналіз інвестиційної привабливості галузі;
- розробка сценарного прогнозу розвитку галузі;
- прогноз зміни кон'юнктури попиту і пропозиції на внутрішніх і зовнішніх ринках;
- оцінку конкурентної позиції компанії в галузі (міцності бізнесу);
- фінансову оцінку стратегічних альтернатив;
- формування образу майбутнього компанії;
- розробка стратегічних цілей і завдань;
- комплекс робіт по впровадженню стратегії.

Необхідно провести маркетингові дослідження, в ході яких будуть проаналізовані:

- Товарні стратегії конкурентів.
- Цінові стратегії конкурентів.
- Потреби та можливості споживачів.

Значимість цього відділу на підприємстві полягає в тому, що підприємство, функціонуючи на ринку, причому на ринку з достатньо високим рівнем конкуренції, зобов'язане враховувати: по-перше, думку і бажання споживачів, по-друге, позицію і діяльність конкурентів.

Завдяки даному відділу, підприємство зможе завжди перебувати в курсі всіх змін кон'юнктури ринку, адекватно реагувати на ці зміни і відповідати швидкозмінним вимогам ринку. Для будь-якого підприємства головною цінністю є найбільш повне задоволення споживчих потреб. Для стійкого становища на ринку відділ маркетингу своєю генеральною метою ставить якраз задоволення споживача.

Відділ маркетингу бачить своїм головним завданням, найближчим часом, створення ефективних маркетингових комунікацій, але в кошторисах на потреби відділу виділяються суми, недостатні для ефективного роботи. В умовах нестачі фінансових ресурсів, відділ не може повною мірою виконувати свої функції. На наступний рік обіцяно збільшення фінансування відділу.

Без постійного вивчення потреб споживачів, діяльності конкурентів і ситуації на ринку неможливо утримувати ринкові позиції і тим більше розвиватися. Окрім вивчення, необхідний об'єктивний аналіз і формування адекватних управлінських рішень. Відділ маркетингу саме виконує такі функції.

Маркетингові завдання в 2015-2016 рр.

- Отримати підвищення від регіонального виробника традиційного асортименту – до національного преміум-бренду.
- Збільшення обсягу і переміщення його в сторону високоприбуткової продукції.
- Географічно маркетингову активність можна поділити на три масштаби:

1. Домашній – Херсонська область.

Протистояння конкурентам з інших регіонів, підвищення частки преміум продукції. На домашньому ринку необхідно зайняти лідируючі позиції серед конкурентів з інших міст.

2. Центральний – Київ.

Завоювання найвищого дохідного ринку. В «столичному» регіоні представляється можливим зайняти не більше 2-3% ринку, оскільки конкуренція дуже висока.

3. Загальноукраїнський – решта міст, де представлена продукція фабрики, досягнення обсягів по преміум-продукції.

У регіонах можливо зайняти 5-10% ринку.

Комунікаційні задачі на 2015-2016 рр.

- Створити впізнаваність бренду.
- Побудувати імідж бренду, як преміального високоякісного продукту, який дає можливість зануритися в більш приємне (цікаве, насичене спілкуванням) життя.
- Стимулювати першу пробу і наступну покупку.

Інструмент вирішення завдання.

Ключовим інструментом для виходу на «центральний» і «національний» ринок є бренд.

Цінове позиціонування.

Представляється найбільш ефективним позиціонувати бренд в субпреміальному сегменті:

- Дослідження показали, що ціна відсікає значну кількість споживачів, особливо – регіональних.
- З іншого боку, як з точки зору іміджу, так і з точки зору економіки необхідно зробити досить дорогий продукт – що відрізняється ціною від безликих видів продукції.

Слід також враховувати два фактори:

- передбачуване комунікаційне позиціонування диктує відносно невеликий формат упаковки;
- грошей, які споживачі готові витратити на те, щоб «побалувати себе», як правило менше, ніж типові витрати на цей продукт.

На наш погляд, на даний момент на підприємстві використовуються практично всі рекламні засоби, за винятком реклами на телебаченні. Суспільству необхідний більш широкий і глибокий маркетинговий вплив на «домашньому» та національному рівні.

У табл. 1. представлена оцінка стратегії розвитку підприємства.

У таблиці 2. представлені конкурентні стратегії, що реалізуються на підприємстві.

В даний час підприємство реалізує стратегію концентрованого зростання, зокрема стратегію посилення позицій на ринку, оскільки нами було сказано, що підприємство прагне зробити бренд впізнаваним великими споживачами, для цього додаються значні маркетингові зусилля.

Аналіз стану стратегічного планування і поточної стратегії БАТ «Таврійські свині» дозволив виділити такі недоліки:

1. На підприємстві відсутня чітка стратегія розвитку та комплексний стратегічний план.

2. Відсутній поділ функцій служб підприємства в частині стратегічного планування. Завдання розробки і реалізації стратегії покладено на відділ маркетингу, внаслідок чого маркетингова стратегія превалює над усіма іншими елементами (фінансовою, інтеграційною, ресурсною та ін.).

3. У місії БАТ «Таврійські свині» не відображена унікальність підприємства або виробленої ним продукції; стандартне, шаблонне формулювання місії не сприяє залученню покупців.

4. Методична база стратегічного планування на підприємстві є досить слабкою, не використовується багато ефективних інструментів стратегічного планування (SWOT-аналіз, портфельний аналіз). Внаслідок цього аналітична складова стратегічного планування є недостатньою.

Таблиця 1. Оцінка стратегії розвитку

Місія	Найбільш повне задоволення потреби покупців.
Мета	Встановлюються на короткостроковий період
Функціональні стратегії	
Маркетингова стратегія	Маркетингова стратегія полягає в орієнтації своєї продукції на широке коло споживачів. Для більш забезпеченого споживача випускає високоякісні, дорогі вироби. Географічний поділ маркетингової активності на три масштаби.
Виробнича стратегія	Виробнича стратегія полягає у виробництві продукції, що задовольняє попит споживачів, необхідного асортименту та якості. Виробнича стратегія спирається на стратегію маркетингу і тісно з нею взаємодіє.
Стратегія НДДКР	Стратегія базується з урахуванням можливих технологічних проривів і відкриттів
Стратегія управління персоналом	Особлива увага приділяється на людський потенціал, як на основу організації. Підбором кваліфікованих фахівців на підприємстві займається відділ кадрів. До функцій відділу кадрів належить: підбір персоналу, адаптація персоналу, навчання персоналу, розвиток персоналу, атестація персоналу та робочих місць, ведення кадрової документації.
Соціальна стратегія	Соціальна стратегія полягає у прийнятті стратегічних рішень щодо типу і структури колективу підприємства. Дана стратегія реалізується на підприємстві.
Товарно-ринкова стратегія	
Товарна стратегія	Являє собою сукупність стратегічних рішень визначають номенклатуру і асортимент, обсяги і якість своєї продукції. На підприємстві дана стратегія тісно пов'язана зі стратегією маркетингу, оскільки маркетингові дослідження, що проводяться підприємством дозволяють приймати рішення щодо виробництва тієї чи іншої продукції.
Ринкова стратегія	Ринкова стратегія передбачає вибір поведінки підприємства на товарному ринку. В даний час підприємство орієнтоване на виробництво дорогої продукції і збут її на відповідному сегменті ринку.
Ресурсна стратегія	Стратегія включає визначення обсягу ресурсних запасів та їх якості. Велику увагу приділяють якості сировини, що поставляється і визначенню оптимального обсягу запасів, дана стратегія реалізується повною мірою.
Ринкова стратегія	Ринкова стратегія передбачає вибір постачальників сировини. Налагоджено контакти з надійними постачальниками і укладені довгострокові договори.
Технологічна стратегія	Являє собою сукупність стратегічних рішень визначають технологічний тип і тип його технологічної динаміки.
Інтеграційна стратегія	Стратегія передуюча зворотної інтеграції, являє собою встановлення контролю над господарюючими суб'єктами, що знаходяться між фірмою і споживачами. У підприємства є власні фірмові магазини.

Таблиця 2. Конкурентні стратегії, що реалізуються на ВАТ «Таврійські свині»

Продукція	Тип застосовуваної стратегії	Необхідні ринкові умови	Ризики
1. Продукція, розрахована на покупців з низьким рівнем доходу.	Мінімізація витрат	- Відмінності в товарних марках мало значимі для покупців - Попит на продукцію високо еластичний за ціною і досить однорідний	- Нові конкуренти отримують такі ж переваги шляхом імітації товарів - Зміна переваг споживачів, їх чутливості до цін на користь якості товарів
2. Продукція, розрахована на покупців із середнім рівнем доходу	Диференціація	- Існує безліч відмінних характеристик продукції, які виділяються і цінуються споживачами - Попит на продукцію різноманітний за структурою	- Фірма ігнорує необхідність доведення до покупців інформації про цінність продукції, покладаючись тільки на реальну базу диференціації - Імітація може приховати відчутну базу товарів
3. Продукція, розрахована на покупців з високим рівнем доходу.	Сфокусована диференціація	- Потреби покупців у даному товарі різноманітні - Конкуренти не розглядають нішу ринку в якості ключового фактора успіху	- Конкуренти можуть проникнути на обраний цільовий ринок і досягти більш високого рівня - Відмінності між потребами цільового сегмента і всього ринку може скоротитися

Ми пропонуємо наступні шляхи вдосконалення стратегічного планування реалізації продукції:

В основу стратегічного управління підприємства покладена його місія, що складається в «найбільш повне задоволення потреб населення» та доповнюється такими стратегічними установками, як «забезпечення росту компанії на базі взаємовигідних відносин між фірмою і споживачами», «отримання прибутку на основі служіння суспільству», «чесна конкуренція на ринку», «облік економічних інтересів акціонерів, фірм-постачальників і посередників» і «широку участь персоналу в управлінні».

Необхідно сформулювати найважливіші цільові орієнтири стратегічного планування, серед яких: темп росту обсягів виробництва і продажів, підвищення норми прибутку на одиницю обсягу останніх і розширення частки компанії на ринку.

Слід особливо відзначити, що підприємство повинно віддавати перевагу лише суворо визначеним стратегіям планування, що відповідають ціннісним орієнтаціям керівництва і об'єктивним організаційно-економічним умовам діяльності.

До цих стратегій відносяться:

- націленість на зростання масштабів виробництва, насамперед на базі внутрішнього (власного) розвитку;
- слідування за лідером в сенсі вкладення коштів виключно в напрямку розвитку, апробування в тій чи іншій конкретній компанії-учасниці і гарантування успіху;

-
- досягнення фінансової незалежності (мінімізація боргів), орієнтація на власний прибуток, жорстке лімітування витрат і капіталів відділень, ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Щоб рости, компанія повинна змінювати асортимент. У цих цілях відбираються продукти, що володіють максимальним потенціалом розширення випуску і забезпечуючі високу частку на ринку.

Як засіб підвищення ефективності стратегічного планування, може бути визнана координація планів у формі загальнофірмового узгодження.

Таким чином, за умови реалізації перерахованих вище рекомендацій по удосконаленню організації стратегічного планування, ВАТ «Таврійські свині», на нашу думку, стане більш конкурентоспроможним підприємством, буде швидше і адекватніше реагувати на зміни в навколишньому ринковому середовищі.

Конкурентні переваги підприємства на місцевому ринку і територіальні межі монополізованого ринку визначаються не тільки законом ринкових зон. Незважаючи на те, що кожне аграрне підприємство має свою «нішу» на внутрішньому ринку, проблема конкуренції існує і загострюється за рахунок впровадження на ринок товаровиробників з інших регіонів. Місцева продукція часто виявляється неконкурентоспроможною на власному ринку через цінові параметри. У зв'язку з цим, для забезпечення конкурентного успіху підприємство повинно постійно аналізувати (вести моніторинг) своїх можливостей і ризиків, в порівнянні з суперниками. Підприємство може виконувати свої договірні зобов'язання в точні терміни тільки при порівняно стабільних умовах зовнішнього середовища. Перед підприємством також стоять загрози зовнішнього середовища, компенсувати які можна за допомогою внутрішніх можливостей, так широкий асортимент продукції підприємства являє можливим реалізовувати деякі види продукції за нижчою ціною, слабка вітчизняна сировинна база компенсується прогресивним обладнанням, яке дозволяє ефективно використовувати сировину і матеріали, переробляти більш економічну сировину. Зростаючий конкурентний тиск компенсується тим, що підприємство може виконувати в точні терміни свої зобов'язання.

Таким чином, стратегія на досліджуваному аграрному підприємстві в основному реалізується в усіх напрямках, проте слід звернути увагу на стратегію НДДКР, яка не реалізується на підприємстві, і товарно-ринкову стратегію, спрямувати свої зусилля на формування та реалізацію цих стратегій.

Список літератури

1. Данько, Ю. І. Гармонізація маркетингових перетворень сільськогосподарських підприємств у систему маркетингової діяльності / Ю. І. Данько // Збірник наукових праць Харківського національного аграрного університету. Серія «Економіка АПК і природокористування». – 2009. – № 13. – С. 298-304. (0,42 д.а.);
2. Данько, Ю. І. Системність та комплексність як основа раціонального аграрного маркетингу мікро-, мезо- та макрорівнів / Ю. І. Данько // Вісник НУ «Львівська політехніка»: Проблеми економіки та управління. – 2008. – № 628. – С. 459-464.
3. Naumova, L. M. Concept of the development of agrarian and industrial production on the basis of cross-sector integration /, L. M. Naumova, O. B. Naumov, V. V. Lebedeva // Вісник Сумського національного аграрного університету серія «Економіка та менеджмент». – №1 (67). – 2016 – С. 38-42.
4. Гришова, І. Ю. Сучасні маркетингові інструменти та методики їх оцінки / І. Ю. Гришова, В. В. Сафонов // Ukraine-EU.Modern Technology, Business and Law

collection of international scientific papers: Part 1. Modern Priorities of Economics/Engineering and Technologies. – Chernihiv: CNUT, 2016. – P.111-113.

5. Гришова, І. Ю. Ефективність маркетингово-збутових систем аграрних підприємств на цільових продуктових ринках. / І. Ю. Гришова, Ю. Зайцев // Проблеми і перспективи економіки та управління. – Чернігів: Черніг. нац. технол. ун-т, 2016. – № 1 (5). – С. 99-108.

References

1. Danko, Yu. I. (2009). Harmonizatsiia marketynhovykh peretvoren silskohospodarskykh pidpryemstv u systemu marketynhovoï diialnosti. *Zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika APK i pryrodokorystuvannia»*, 13, 298-304.
2. Danko, Yu. I. (2008). Systemnist ta kompleksnist yak osnova ratsionalnoho ahrarnoho marketynhu mikro-, mezo- ta makrorivniv. *Visnyk NU «Lvivska politekhnika»: Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, 628, 459-464.
3. Naumova, L. M., Naumov, O. B., Lebedeva, V. V. (2016). Concept of the development of agrarian and industrial production on the basis of cross-sector integration. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu seriiia «Ekonomika ta menedzhment»*, 1 (67), 38-42.
4. Hryshova, I. Yu. Safonov, V. V. (2016). Suchasni marketynhovi instrumenty ta metodyky yikh otsinky. *Ukraine-EU. Modern Technology, Business and Law collection of international scientific papers: Part 1. Modern Priorities of Economics/Engineering and Technologies*, 111-113.
5. Hryshova, I. Yu. & Zaitsev, Yu. (2016). Efektyvnist marketynhovo-zbutovykh system ahrarnykh pidpryemstv na tsilovykh produktovykh rynkakh. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 1 (5), 99-108.

Стаття надійшла до редакції 14.02.2017 р.