

Дмитро Валерійович ЛИПОВИЙ

здобувач, кафедра економіки та маркетингу,
Харківський національний технічний університет сільського господарства
імені Петра Василенка
E-mail: dlypovoy@gmail.com

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТА ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В
АГРОПРОМИСЛОВІЙ СФЕРІ**

Липовий Д. В. Стратегічне управління маркетинговою та збутовою діяльністю в агропромисловій сфері / Дмитро Валерійович Липовий // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 2. – С. 259-264.

Анотація.

Вступ. *Формування маркетингової та збутової діяльності інтегрованих підприємств сфери агропромислового виробництва має свої переваги та недоліки у можливостях запровадження на сучасному етапі розвитку ринкових відносин в аграрній сфері. Однак приділення уваги окремим компонентам забезпечення результативності визначених напрямів діяльності мають стати одним з головних напрямів змін у стратегічному управлінні інтегрованих підприємств.*

Метою статті є опрацювання теоретичного базису щодо напрямів розвитку маркетингової та збутової політик інтегрованих підприємств.

Результати. *Особливість аграрного ринку зумовлює можливості здійснення процесів купівлі-продажу лише між товаровиробниками та іншими суб'єктами сфери бізнесу, при яких товаром виступає сільськогосподарська сировина, яка не є придатною для кінцевого споживання без додаткової переробки. Для умов функціонування агропромислового виробництва, загалом, та для інтегрованих суб'єктів агробізнесу, зокрема, можливим є застосовувати лише модифіковану (спрощену) маркетингову модель формування конкурентних переваг.*

Висновки. *Результатом запропонованої системи інтеграції є формування сутнісно нових зв'язків зі споживачами, постачальниками та інвесторами у порівнянні з основними конкурентами, наслідком чого є збереження чи збільшення ринкової частки, підвищення економічної ефективності та вартості бізнесу.*

Ключові слова: *маркетинг, збут, стратегія, управління, інтегроване підприємство, результативність.*

Dmytro Valeriiovych LYPOVYY

applicant, Department of Economics and Marketing,
Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture
E-mail: dlypovoy@gmail.com

**STRATEGIC MANAGEMENT OF MARKETING AND SUPPLY ACTIVITY
IN THE AGRICULTURAL SPHERE**

Abstract.

Introduction. *Formation of marketing and sales activities of integrated enterprises in the field of agro-industrial production has its advantages and disadvantages in the possibilities of introducing at the present stage of development of market relations in the agrarian sector. However,*
© Дмитро Валерійович Липовий, 2018

paying attention to the individual components of ensuring the effectiveness of certain areas of activity should be one of the main areas of change in the strategic management of integrated enterprises.

The purpose of the article is to study the theoretical basis on the directions of development of marketing and marketing policies of integrated enterprises.

Results. *The peculiarity of the agrarian market determines the possibility of implementing sales processes only between commodity producers and other business entities, in which the goods are agricultural raw materials that are not suitable for final consumption without further processing. For the conditions for the functioning of agro-industrial production, in general, and for integrated agribusiness entities, it is possible, in particular, to apply only a modified (simplified) marketing model for the formation of competitive advantages.*

Conclusions. *The result of the proposed integration system is the formation of intrinsically new relationships with consumers, suppliers and investors in comparison with the main competitors, the result of which is the preservation or increase of the market share, increase of economic efficiency and business value.*

Keywords: *marketing, sales, strategy, management, integrated enterprise, performance.*

JEL classification: L 10, M 31

Вступ

Ринок агропромислової продукції власного виробництва є складним з позиції формування маркетингової та збутової політик його учасників та забезпеченості успішного управління маркетингом та збутом товарів. Об'єктивні та суб'єктивні чинники функціонування агропромислового ринку певним чином впливатимуть на прогнозування та реалізацію виробничої та комерційної діяльності його операторів та визначатимуть особливість формування їх товарних політик та використання окремих методів ціноутворення. Основним обмеженням конкурентоспроможного розвитку у товарній та ціновій політиках інтегрованих підприємств окремого виробничого напрямку (як приклад, зерновиробництво) є наступні: 1. Погіршення існуючого становища матеріально-технічного забезпечення у сфері зерновиробництва. 2. Невигідні для зерноваровиробників позиції на первинному ринку товарного зерна, який, наразі, слід кваліфікувати як ринок покупця. 3. Олігопольність (з боку покупця) характеру по конкурентній ситуації на зерновому ринку. 4. Домінування інструментів «цінового диктату» з боку первинних споживачів. 5. Низький рівень запровадження сучасної маркетингової та збутової інфраструктури на зерновому ринку та неадекватність до вимог первинних постачальників товарного зерна. 6. «Зарегульованість» окремих сегментів зернового ринку з боку держави. 7. Невідповідність фінансово-кредитних систем потребам зернотоваровиробників.

При цьому не слід при підготовці прийняття управлінських рішень по вдосконаленню систем управління маркетингом та збутом інтегрованих підприємств зернового напрямку запроваджувати обмеження тільки через виявлення чинників зовнішнього середовища та усвідомлення механізмів їх впливу на маркетингову та збутову діяльність інтегрованих підприємств. Окрім дослідження зовнішнього середовища необхідним є вивчення сильних та слабких сторін підприємств, його цілей та процесів прийняття рішень. Такі дослідження є притаманними для кожного конкретного підприємства. Внутрішня проблема підприємства, зазвичай, легше визначається, ніж ті, що виникли за його межами і які є пов'язаними з конкурентами, споживачами, або формуються за різними каналами розподілу продукції тощо.

Мета і завдання статті

Метою статті є опрацювання теоретичного базису щодо напрямів розвитку маркетингової та збутової політик інтегрованих підприємств із одночасним запровадженням відповідного інструментарію стратегічного управління до їх виробничо-комерційної діяльності з метою забезпечення їх подальшого успішного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження

Результати аналізу виробничих та збутових можливостей інтегрованих підприємств дають змогу оцінювати відповідності підприємств запитам окремих сегментів об'єктових ринків. На основі цього розроблюються програми розвитку підприємств та їх поведінки на ринках, проводиться прийняття рішень з вибору цільового ринку та деталізації компонент маркетингової політики. Необхідними складниками такого дослідження має бути оцінювання фінансового становища підприємств, їх організаційних структур управління та структур щодо маркетингової та збутової діяльності, виробничих можливостей і матеріально-технічної бази, розвитку кадрового потенціалу, формування товарного асортименту і визначення рівня конкурентоспроможності продукції, затрат виробництва, систем збуту і товаропросування, існуючих управлінських стратегій, інформаційного забезпечення тощо.

На основі аналізу зазначених факторів і з урахуванням результатів дослідження зовнішнього середовища можна оцінити стан підприємства, тобто визначитись з ефективністю діючої стратегії, сильними та слабкими сторонами, можливостями та загрозами бізнесу підприємства, конкурентоспроможністю цін та витрат, стратегічними, тактичними та оперативними проблемами. Визначитись із наведеними аспектами діяльності підприємств можна через використання певного аналітичного інструменту, зокрема, SWOT - аналізу, аналізу затрат, аналізу ланцюгів цінностей, оцінки конкурентних позиції [1]. Наразі, в умовах нестабільних систем інформації маркетингового спрямування на рівні виробника, найбільше доцільно використовувати саме ці методи, найефективнішим з яких є саме SWOT-аналіз. До потенційних сильних сторін інтегрованого підприємства зернового напрямку можливо віднести: наявність фінансових ресурсів, що необхідні для досягнення поставлених завдань; добру репутацію перед споживачами; добре розроблені функціональні управлінські стратегії; низькі витрати; наявність розвинутої матеріально-технічної бази; досконале управління тощо. До потенційно слабких сторін належать: відсутність чіткої стратегії; застарілі виробничі потужності; недосконале управління; погано організована система збуту; вузька номенклатура зерна. Після виявлення сильної і слабкої сторони товаровиробники мають визначати свій масив ринкових можливостей. Останні визначатимуть їх стратегії.

Безумовно, на рівнях удосконалення діяльності інтегрованих підприємств вирішення всіх визначених проблем неможливе. Однак, саме через покращення функціонування систем управління маркетингом та збутом на рівнях підприємств є можливим позбутись більшості з них. Так, завдяки запровадженню диверсифікації та диференціації по продуктам, що виробляються, поглибленню власної переробки агросировини в рамках існуючих виробничих циклів інтегровані підприємства – зерновиробники зможуть позбутись негативних чинників впливу посередницьких структур, що домінували до теперішнього часу на сировинних ринках. Завдяки вирішенню проблем зберігання врожаїв зерна в інтегрованих підприємствах, доведенню зерна, як агропромислової сировини, до товарної кондиції, можна самостійно вийти на більш високий рівень маркетингової та збутової структури зернового ринку. При цьому залишити максимальні норми прибутків в підприємстві [2].

Слід враховувати, що в разі функціонування на зерновому ринку з агропромисловою сировиною та з продуктами його первинної переробки, інтегровані підприємства матимуть справу зі стандартним товаром. Тобто це такий товар, який вже присут-

ній на ринку. Безперечним є те, що в такому випадку можна робити успішні спроби зробити власні пропозиції унікальними для споживачів за рахунок цін, якісних характеристик, підкріпленням чи підтримкою товару [3]. Але такі ринки характеризують інтенсивною конкуренцією, тому реакцію конкурентів на наші дії не можливо спрогнозувати. Саме тому без правильно сформованих стратегій розвитку інтегрованих підприємств є неможливим ефективне управління, зокрема, їх маркетинговою та збутовою діяльністю, та всією їх виробничо-комерційною діяльністю, загалом.

Формування результативних систем маркетингу та збуту для інтегрованих підприємств, в першу чергу, залежить від вдало сформованих товарної та цінової політик.

Основними перспективними напрямками розвитку товарної політики інтегрованих підприємств (як приклад, зернового напрямку), на наш погляд, є наступні: 1. Оптимізація товарної номенклатури та пошуки балансів між обсягами окремих видів товарного зерна. 2. Поглиблення власної переробки. 3. Вирішення проблеми зберігання товарного зерна власного виробництва, а також створення його оптимальних товарних партій для успішного збуту на ринку. 4. Зростання обсягів виробництва товарного зерна власного виробництва. 5. Забезпечення реалізації товарного зерна за цінами, що забезпечуватимуть одержання прибутків. 6. Вертикальна диверсифікація товарної номенклатури окремих видів зернової продукції. Приділення уваги до першого напрямку дозволить позбутись «зайвих» продуктів в товарній зерновій номенклатурі інтегрованих підприємств, виробництво яких знижувало загальний рівень їх прибутковості. До того ж запровадження диверсифікації при виробництві окремих видів товарного зерна позитивним чином впливатиме на інтенсивність розширення товарної номенклатури інтегрованих підприємств. Одночасно підвищуватиметься їх показники стійкості та створюватимуться гарантії для продовження їх присутності на обраних ринках.

Що стосується других та третіх напрямків розвинування товарної політики інтегрованих підприємств, то слід відзначити наступне. Обсяги доданої вартості, що створюватимуться в інтегрованих підприємствах, значною мірою залежатимуть від глибини власної переробки зерна. Також нівелюватиметься негативний вплив сезонних коливань цін. При цьому запровадження глибшої переробки та передпродажна підготовка товару дозволить збільшувати фінансовий результат діяльності підприємств. Одночасно вирішення проблем зберігання продукції дозволить позбавитись впливу сезонного коливання попиту та пропозиції, й тим самим максимізувати прибутковість підприємств. При цьому обмеження реалізації заходів першого напрямку будуть такими: обмеженість площ підприємств; обмеженість матеріально-технічної бази; нестача фінансових ресурсів для запровадження інтенсивних технологій вирощування культур; нестача фінансових ресурсів для закупівель якісного посівного матеріалу, засобів захисту рослин та сучасних повноцінних комплексів добрив та ін. Обмеження другого напрямку удосконалення діяльності інтегрованих підприємств є такими: притаманні для зернового ринку характеристики ринків близького за ознаками до ринків олігополії та домінування зі сторони перших оптових посередників; конкурентні ситуації на локальних та регіональних ринках зерна; недостатньо крупні обсяги виробництва власного товарного зерна для можливості самостійного функціонування на більш вищому рівні структури зернового сегменту агропромислового ринку та ін. [4].

Основними напрямками забезпечення успішного формування та реалізації маркетингової та збутової політик інтегрованих підприємств зернового напрямку є такі: 1. Пошук оптимальних структур продажів зерна для підприємства – товаровиробника. 2. Налагодження зв'язків з операторами каналів розподілу вищих рівнів. 3. Опрацювання схеми прямого маркетингу, наприклад, переробним підприємствам (поглибленої переробки), з ціллю підвищення прибутковості його реалізації. 4. Вирішення проблем зберігання товарних партій задля використання особливостей

сезонного коливання цін на нього. 5. Залучення прогресивного інструментарію обслуговування каналів товароруку. При чому всі визначені процеси по удосконаленню стратегічного управління маркетингом, збутом та товаророзподілом, зокрема, опрацювання більш прибуткових каналів розподілу, можливості залучень прогресивного інструментарію обслуговування товароруку (в першу чергу, біржова торгівля) та освоєння вищих рівнів маркетингової інфраструктури доцільним є розглядати в якості окремих етапів адаптації діяльності інтегрованого підприємства до особливостей функціонування вітчизняного агропромислового ринку. Одночасно найвищих показників результативності вони набуватимуть саме за умов скорочення ланцюга каналів від товаровиробників до кінцевих споживачів. Вирішення таких проблем не є можливим без вирішення питань тривалого зберігання товарів без залучення зайвих поточних затрат [5].

Основними стратегічними напрямками адаптації маркетингової та збутової діяльності інтегрованих підприємств є поєднання раціональних можливостей використання заходів з інтенсифікації збуту одночасно з використанням кращого ринкового позиціонування підприємств в існуючих структурі каналів товаророзподілу. Зазначені підходи мають забезпечувати значну перевагу інтегрованих підприємств перед конкурентами. Це можливо також за рахунок залучення механізму горизонтальної інтеграції та кооперації, надання більшими за потужністю та забезпеченням ресурсами підприємствами виробничих послуг іншим товаровиробникам тощо.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Подальший розвиток маркетингової та збутової діяльності інтегрованих підприємств полягатиме в опрацюванні схем функціонування на вказаних рівнях структури каналів товаророзподілу. Зокрема, маєтсья на увазі апробація та розвиток схем закупівель та збуту товарних партій від інших аграрних товаровиробників, які представлено на локальних ринках, без залучення інтеграційного інструментарію. Тобто для функціонування на вищих рівнях маркетингової інфраструктури інтегровані підприємства можуть виступати не лише в якості постачальників товарів сировинного характеру власного виробництва, а й як перші посередники в структурі каналів розподілу. Вони здійснюватимуть закупівлі сировинної продукції у інших товаровиробників, реалізовуватимуть посередникам чи споживачам вищих рівнів структури каналів розподілу, або після доробки та первинної переробки реалізовуватимуть у якості агропромислової чи агропродовольчої продукції.

Запровадження таких механізмів побудови маркетингової та збутової діяльності інтегрованих підприємств потребуватиме послідовного виконання кількох окремих етапів із організаційно-управлінським втручанням в їх виробничу та комерційну діяльність. Ці втручання будуть пов'язані з виконанням відповідного забезпечення в комерційній площині, організації стратегічного управління підприємствами, формуванням умов для своєчасних та адекватних реагувань на зміну в ринковому середовищі інтегрованих підприємств, напрацюваннями відповідних зв'язків з перспективними контрагентами та розвиненням існуючих зв'язків з представниками цільової споживацької аудиторії та можливими постачальниками.

Література

1. Горкавий В. К., Іващенко О. В. Використання статистичних методів в маркетингових дослідженнях. *Економіка АПК*. 2008. № 7 (165). С. 105-111.
2. Krasnorutskyu O. O., Rudenko S. V. Methodological foundations of economic estimation of agricultural enterprises production capacity. *Scientific bulletin of Polissia*. 2016. № 2 (6). 140-145.

3. Квятко Т. М. Агрмаркетинг як складова підвищення ефективності діяльності вітчизняних сільгосп підприємств. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. Серія «Економічні науки»*. Львів: ФОП Корпан Б.І., 2014. Т. 16. № 1 (58). Ч. 1. С. 213-218.
4. Іващенко О. В. Формування прибутку с сільськогосподарських підприємствах *Вісник СНАУ. Серія «Економіка та менеджмент»*. Вип. 4 (35). Суми : СНАУ, 2009. С. 71-76.
5. Мандич О. В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств : монографія. Харків: Видавництво ТОВ «Смугаста типографія», 2017. 332 с.
6. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : Монографія. Донецьк: Дон ДУЕТ, 2006. 294 с.
7. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. К.: КНЕУ, 1998. 268 с.
8. Карич Д. Підприємницький маркетинг: Навч. Посібник. Пер. з рос., наук. ред. і передм. П. І. Гайдуцького. К.: Вища шк., 1994. 83 с.
9. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга. пер. с англ. 2-е европод. изд. М.: Издательский дом «Вильямс», 1999. 1152 с.

References

1. Gorkavyj, V. K., Ivashhenko, O. V. (2008). «The use of statistical methods in marketing research.» *Ekonomika APK*. no. 7 (165). pp. 105-111.
2. Krasnorutskyy, O. O. and Rudenko, S. V. (2016). Methodological foundations of economic estimation of agricultural enterprises production capacity. *Scientific bulletin of Polissia*. no. 2 (6). pp. 140-145.
3. Kvyatko, T. M. (2014). «Agromarketing as a component of improving the efficiency of domestic agricultural enterprises». *Naukovy`j visny`k L`vivs`kogo nacional`nogo univ`ersy`tetu vetry`narnoyi medy`cy`ny` ta biotexnologij imeni S.Z. Gzhy`cz`kogo. Seriya «Ekonomichni nauky»*. L`viv: FOP Korpan B.I., vol. 16. no. 1 (58). part. 1. pp. 213-218.
4. Ivashhenko, O. V. (2009). «Formation of profit from agricultural enterprises» *Visny`k SNAU. Seriya «Ekonomika ta menedzhment»*. Issue. 4 (35). Sumy` : SNAU. pp. 71-76.
5. Mandy`ch, O. V. (2017). *Strategiyi konkurentospromozhnogo rozvy`tku agrarny`x pidpry`emstv*. [Strategy of competitive development of agrarian enterprises: monograph]. Vy`davny`cztvo TOV «Smugasta ty`pografiya». Kharkiv. Ukraine.
6. Balabanova, L. V. and Xolod, V. V. (2006). *Markety`ngove upravlinnya konkurentospromozhnisty` pidpry`emstv*. [Marketing Management of Enterprise Competitiveness]. Don DUET. Donetsk. Ukraine.
7. Vojchak, A. V. (1998). *Markety`ngovy`j menedzhment*. [Marketing Management]. KNEU, Kiev. Ukraine.
8. Kary`ch, D. (1994). *Pidpry`emny`cz`ky`j markety`ng*. [Business Marketing]. Translated by and in Gajducz`kogo P. I. (ed.). Vy`shha shk. Kiev. Ukraine.
9. Kotler F. and Armstrong, G., Sonders Dzh. and Vong V. (1999). *Osnovy marketinga*. [Fundamentals of Marketing]. 2nd ed. Y`zdatel`sky`j dom «Vy`l`yams». Moscow. Russia.

Стаття надійшла до редакції 18.04.2018 р.