

УДК 339.138

Багорка М.О.

*кандидат сільськогосподарських наук,
доцент кафедри маркетингу**Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*

ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

BASIS OF STRATEGIC PLANNING MARKETING STRATEGY GREENING OF AGRICULTURAL PRODUCTION

АНОТАЦІЯ

У статті визначено сутність стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва, її завдання, принципи та етапи проведення. Досліджено проблеми практичного застосування системи стратегічного планування в галузі аграрного виробництва.

Ключові слова: стратегічне планування, маркетингові стратегії, екологізація, аграрне виробництво, стратегічний аналіз, маркетинг-мікс.

АННОТАЦИЯ

В статье определены сущность стратегического планирования маркетинговой стратегии экологизации аграрного производства, ее задачи, принципы и этапы проведения. Исследованы проблемы практического применения системы стратегического планирования в отрасли аграрного производства.

Ключевые слова: стратегическое планирование, маркетинговые стратегии, экологизация, аграрное производство, стратегический анализ, маркетинг-микс.

ANNOTATION

In the article the essence of strategic planning marketing strategy for greening of agriculture, its objectives, principles and stages of implementation. Investigating the practical application of strategic planning in the field of agriculture.

Keywords: strategic planning, marketing strategy, greening, agricultural production, strategic analysis, marketing mix.

Постановка проблеми. Одним із найважливіших стратегічних завдань аграрної політики України є поступовий перехід аграрного виробництва на інноваційний тип розвитку для забезпечення конкурентоздатності галузі. При цьому основні стратегічні напрями організації виробничих відносин в аграрній галузі мають базуватися на раціональному використанні природних ресурсів і формуванні системи управління відносинами у виробництві.

Проблеми підвищення конкурентоспроможності аграрної галузі можуть бути вирішені за допомогою ефективних маркетингових стратегій, які сприятимуть адаптації аграрної галузі до нових економічних умов і можуть стати рушійною силою економічного зростання [1, с. 12–15].

Об'єктивна необхідність формування маркетингової стратегії екологізації в аграрному виробництві пов'язана з нагальною потребою становлення стабільного ринку продовольства, забезпеченням населення якісними продуктами харчування й ефективним функціонуванням аграрної сфери економіки. Саме маркетингова стратегія екологізації аграрного виробництва здатна забезпечити високу якість життя, наці-

ональну безпеку, охорону довкілля та високий технічний рівень аграрного виробництва в Україні.

Під час формування і координації маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва використовується послідовний процес маркетингового стратегічного планування. Стратегічне планування є однією з основних функцій стратегічного управління й являє собою процес прийняття управлінських рішень щодо стратегічного передбачення (формування стратегій), розподілу ресурсів, адаптації галузі до динамічних змін зовнішнього середовища [2].

Проблема формування та застосування ефективних маркетингових стратегій, особливо в системі взаємодії основних елементів оперативного та стратегічного маркетингу, потребує постійного уточненого аналізу, узгодження, вивчення і нових розробок, що робить тему дослідження актуальною і практично значущою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам стратегічного маркетингового планування діяльності підприємств та формування відповідної маркетингової стратегії у зарубіжній теорії і практиці приділяється значна увага, про що свідчать праці Р. Акоффа, І. Ансоффа, Г. Асселя, Дж. Бредли, Дж. Вествуда, М. Портера, Ф. Котлера, Ф. Тейлора, А. Файоля, Р. Хаммера. Однак їх наукові розробки недостатньо враховують особливості української економіки.

Питанням розвитку маркетингу в аграрній сфері та його планування й організаційного забезпечення присвячено праці вітчизняних і зарубіжних дослідників: П. Борщевського, О. Варченко, В. Писаренко, П. Саблука, М. Сахацького, І. Соловйова, О. Шпикуляка та ін. Водночас багато питань залишаються нерозкритими і потребують поглибленого розроблення теоретичних і методологічних аспектів щодо визначення місця і ролі маркетингу для прийняття стратегічно важливих управлінських рішень.

Нові умови господарювання змінюють застаріле стереотипне відношення до планування як до процесу, що повністю керований державними установами. На перший план виходить необхідність нового розуміння планування, визначення розвитку підприємства, формування його стій-

кого становища на ринку завдяки виробництву конкурентоздатної, якісної та необхідної споживачам продукції.

Мета статті полягає у визначенні сутності стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва, виділенні основних принципів та етапів його проведення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління [3, с. 137–139].

Основним завданням стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації в аграрному виробництві є створення взаємозв'язку з потенційними можливостями галузі та вимогами навколишнього середовища [4, с. 160–162]. Усі аграрні підприємства стикаються з дією так званого маркетингового середовища, яке може бути як внутрішнім, так і зовнішнім. Тенденції екологічного розвитку аграрних підприємств супроводжуються посиленням нестабільності факторів макро- і мікросередовища, які динамічно змінюються.

Стратегічне планування – це систематизовані та більш-менш формалізовані зусилля, спрямовані на розроблення та організацію виконання стратегічних планів, проектів і програм [5, с. 115–119]. Своєю чергою, розроблення планів як специфічний вид діяльності – це

послідовний процес, що складається з кількох взаємопов'язаних етапів:

- установлення цілей;
- визначення стратегій («стратегічного набору») та заходів щодо їх реалізації;
- передбачення послідовності дій у межах досить тривалого часу та закріплення її в планах, проектах і програмах різного типу, що є інструментами досягнення цілей та реалізації стратегій;
- організація виконання планових завдань;
- облік, контроль та аналіз їх виконання.

Стратегічне планування – це планування від майбутнього до теперішнього виходячи з глобальних ідей і поставлених цілей підприємства. Стратегія не функція часу, а функція поставленої мети розвитку, специфічний, орієнтований на майбутнє напрям розвитку [6, с. 65–67].

Основні принципи стратегічного маркетингового планування:

- ефективності і соціальної орієнтованості, який включає, з одного боку, перевищення результатів, передбачених плануванням над витратами, потрібними для його здійснення, з іншого – розв'язання не лише суто виробничих проблем, а й суспільних проблем;
- кількісної та якісної визначеності: планування має дати певні орієнтири, які відіграватимуть роль контрольних точок, але не можна процес планування звести лише до розрахунків показників, забуваючи про сутність процесів, які потрібно здійснити;

– довгостроковості заходів: орієнтація на розв'язання складних проблем, які існуватимуть у довгостроковій перспективі, неможливість усунення їх одномоментним способом спонукає до обґрунтованих, послідовних, складних заходів [7, с. 125–127].

Предметом стратегічного планування є вирішення питань про те, які продукти (стратегічні простори) повинні бути освоєні та в який спосіб це можна зробити.

Крім того, на відміну від довготермінового планування, де майбутнє може бути передбачене шляхом екстраполяції тенденцій зростання, що склалися, у стратегічному плануванні, котре застосовується в умовах більш високої нестабільності зовнішнього середовища, крім екстраполяції здійснюється розгорнений стратегічний аналіз із застосуванням методу «розривів між цілями й результатами, що досягаються», який проводиться за такими напрямками:

- а) аналіз перспектив зростання шляхом виявлення майбутніх тенденцій, небезпек і шансів;
- б) аналіз позицій у конкурентній боротьбі, завданням якого є визначення можливостей підвищення

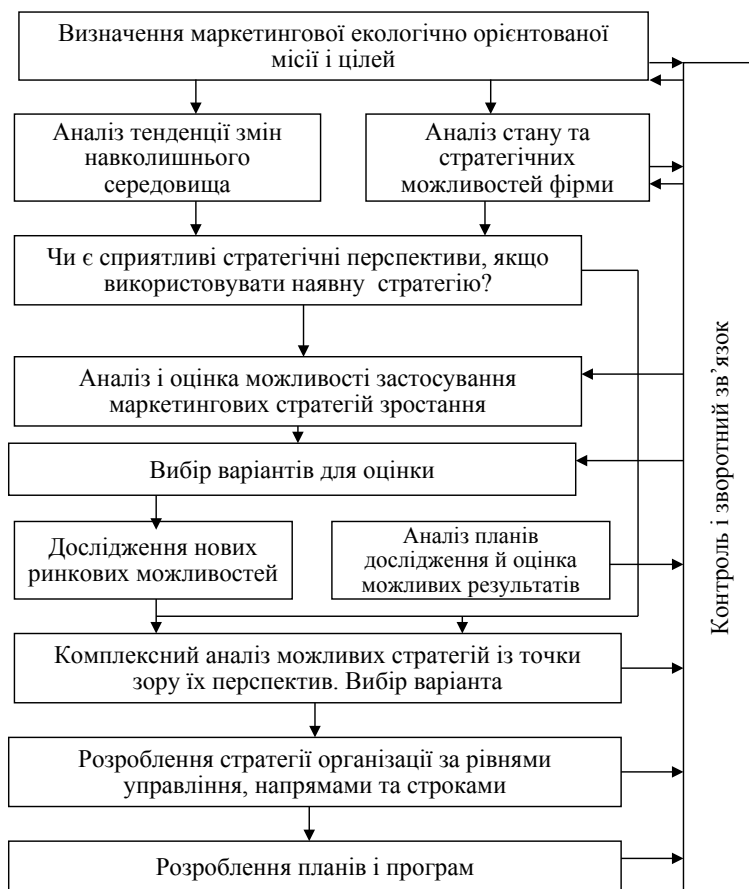


Рис. 1. Процес стратегічного маркетингового планування

результатів роботи за рахунок посилення конкуренції;

в) порівняльний аналіз перспектив за різних стратегій діяльності та встановлення пріоритетів у розподілі ресурсів між різними видами діяльності;

г) аналіз шляхів диверсифікації, завданням якого є оцінка недоліків наявного набору видів діяльності й визначення нових видів.

Визначення періоду реалізації стратегічного плану залежить від конкретних умов.

Стратегічне планування у маркетинговій діяльності – це процес вироблення системної сукупності наукових підходів і рішень у вигляді господарської політики на довгостроковий період із визначенням цілей, пріоритетів, якісних, кількісних і часових характеристик, конкретних виконавців та необхідних ресурсів [1, с. 12–14].

Процес стратегічного планування маркетингової стратегії представлений на рис. 1.

Планування маркетингу охоплює всі рішення, які повинні бути здійснені для досягнення цілей підприємства завдяки реалізації цілей маркетингу, а також засоби і шляхи їх здійснення.

Конкретними результатами і змістом стратегічного планування стосовно маркетингової діяльності мають бути:

- 1) концепція маркетингової діяльності на відповідний період;
- 2) маркетингова стратегія;
- 3) маркетингова програма.

Слід також визначити основні переваги стратегічного планування маркетингових стратегій, до яких можна віднести такі.

По-перше, цей вид планування надає можливість пов'язувати поточні рішення щодо поліпшення маркетингової діяльності з майбутніми результатами, а стратегічне осмислення пріоритетів і заходів з їх реалізації з прогнозуванням їх наслідків.

По-друге, використання стратегічного планування орієнтує на пошук альтернативних варіантів досягнення визначених цілей у межах наявних ресурсів і політичних, економічних та організаційних обмежень.

По-третє, стратегічне планування дає змогу визначити можливості подальшого розвитку галузі та загрози функціонуванню підприємств.

По-четверте, стратегічне планування робить можливим розподіляти відповідальність між різними рівнями управління, а також по різних його підрозділах, між поточною та перспективною діяльністю.

По-п'яте, стратегічне планування отримує синергійний ефект, який виникає завдяки системному поєднанню чинників впливу (посилення позитивних та послаблення негативних), принципів, організаційних форм, методів, наукових підходів, економічних та правових механізмів, що мають забезпечувати реалізацію намічених цілей.

Головні проблеми практичного застосування системи стратегічного планування такі:

- відсутність необхідної інформації для прийняття стратегічних рішень та розроблення стратегічних планів; як наслідок, спостерігається низький рівень обґрунтованості планових документів;

- відсутність альтернативних планів;

- недостатнє використання науково-методичного арсеналу планування, сценаріїв і методів ситуаційного планування (застосування моделі типу «що буде, якщо...») тощо;

- слабо розвинена система поточного аналізу, контролю та коригування стратегічних планів;

- догматична гіперболізація значення цифрових показників;

- недосконала система стимулювання працівників, які беруть участь у розробленні та виконанні стратегічних заходів;

- недостатній рівень організаційного, соціально-психологічного та фінансового забезпечення стратегічного планування [8, с. 99–102].

Дослідження переваг і недоліків стратегічного планування є основою для подальшого його вдосконалення.

Узагальнена модель стратегічного планування маркетингу (рис. 2) дає змогу виокремити основні взаємопов'язані етапи.

В основі розроблення стратегічного плану лежить стратегічний аналіз як спосіб реаліза-



Рис. 2. Модель стратегічного планування маркетингових стратегій

ції системного та ситуаційного підходів у процесі вивчення різних факторів впливу на процес стратегічного маркетингового планування. Його основне завдання полягає у змістовному і формальному описі об'єкта дослідження, виявленні особливостей, закономірностей і тенденцій його розвитку.

За його допомогою можливо провести оцінку ситуації та можливостей підприємства.

Базове значення маркетингового стратегічного аналізу в процесі стратегічного планування взагалі та маркетингового стратегічного планування зокрема пояснюється тим, що він: зменшує невизначеність під час прийняття стратегічних рішень; дає змогу виявити зміни зовнішнього середовища і гнучко до них пристосуватися шляхом використання ринкових можливостей та упередження негативного впливу ринкових загроз; є основою для розроблення ефективної маркетингової стратегії; допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, що є підставою для визначення та підвищення його конкурентоспроможності та посилення ринкової стратегічної позиції; дає змогу сформулювати конкурентні переваги.

Ігнорування маркетингового стратегічного аналізу призводить до прийняття необґрунтованих стратегічних рішень, застосування стратегії пасивного реагування на ринкові зміни і до ринкової вразливості.

У цілому маркетингова програма стратегії екологізації має:

1) відповідати завданням виробленої стратегії цільових сегментів ринку, для яких вона розроблялася;

2) відображати ситуацію на ринку і позицію підприємств галузі, які були визначені в ході аналізу;

3) обслуговувати основні потреби покупців, підкреслювати всі наявні відмінні переваги і змінювати сприйняття покупців відносно товарів у позитивний для підприємств бік [7, с. 125–128].

Для розроблення маркетингової програми, по-перше, визначається рівень витрат, який дасть змогу досягти намічених маркетингових цілей. Зазвичай розмір маркетингового бюджету встановлюється як певний відсоток від планового обсягу продажів. Якщо підприємство розраховує збільшити свою частку ринку, слід передбачити збільшення фінансових ресурсів на маркетингові заходи. Після цього підприємство повинно розподілити загальний маркетинговий бюджет по складниках маркетинг-міксу [9, с. 70–72].

По-друге, програму складають по кожному з елементів комплексу маркетинг-міксу, які добирають для кожного продукту підприємства. Західній практиці відомі десятки засобів та інструментів маркетинг-міксу, які можуть закладатися в маркетингові програми.

Основні складники маркетинг-міксу, які використовуються в процесі розроблення мар-

кетингових програм такі: продукт (номенклатура, якість, дизайн, торгова марка, упаковка, гарантії, обслуговування); розподіл (канали розподілу, охоплення ринків, асортимент, розміщення, управління запасами, транспортування); ціна (гуртові та роздрібні ціни, знижки, періодичність платежів, умови кредиту); просування (стимулювання збуту, реклама, служба збуту, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг).

Оптимальний маркетинг-мікс являє собою таку комбінацію маркетингових інструментів, завдяки якій забезпечується досягнення поставлених цілей за раціонального витрачання наявних засобів бюджету маркетингу. Під час формування маркетингової стратегії екологізації кожен інструмент маркетинг-міксу має екологічну спрямованість і залежить від різних факторів [8, с. 99–102].

Виконання маркетингової стратегії екологізації можливе у разі створення умов для її успішної реалізації.

Оцінка та контроль виконання стратегії є логічно завершальним процесом, здійснюваним у стратегічному плануванні. Цей процес забезпечує стійкий зворотний зв'язок між процесом досягнення цілей і власне цілями, що стоять перед галуззю [5, с. 117].

Контроль передбачає:

- визначення того, що і за якими показниками перевіряти;
- оцінку стану контрольованого об'єкту відповідно до прийнятих стандартів, нормативів або інших еталонних показників;
- з'ясування причин відхилень, якщо такі виявляються в результаті проведеної оцінки;
- здійснення коригування, якщо воно необхідне й можливе.

Таким чином, можна зазначити, що кожний з етапів стратегічного планування має свою цільову спрямованість, специфіку, самостійний і цілісний характер.

Виходячи із сукупності етапів розроблення маркетингової програми, можна визначити її основні завдання. До них належать:

- детальний аналіз ринку: споживачі, покупці, конкурентні ресурси підприємства, можливості і загрози;
- визначення і випробування організаційної структури маркетингу, призначення відповідальних за реалізацію маркетингові заходів;
- формування або підбір складників маркетинг-міксу, визначення їх дії в часі;
- оптимізація дії маркетингового комплексу, оскільки існує велика кількість комбінацій його інструментів, а самі інструменти можуть взаємодоповнювати один одного;
- формування бюджету маркетинг-міксу і його розподіл по маркетингових інструментах;
- реалізація, аналіз і контроль виконання маркетингової програми.

Висновки. Встановлено, що під стратегічним маркетинговим плануванням слід розуміти про-

цес вибору довгострокових цілей та стратегій шляхом співставлення наявних ресурсів і можливостей галузі.

Основне призначення стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації полягає у досягненні стратегічних цілей: забезпеченні збалансованого розвитку аграрного сектору економіки, тобто дотриманні рівноваги між системою господарювання та природним навколишнім середовищем, за результатами якої відбувається покращення довгострокового економічного, соціального і екологічного добробуту суспільства, а також створенні економічних умов для суб'єктів господарювання, за яких вони будуть зацікавлені у збереженні і відновленні природно-ресурсного потенціалу під час упровадження інноваційних підходів у своїй діяльності і матимуть значні конкурентні переваги за певний період часу.

Процес стратегічного планування спрямований також на зменшення ризиків, позиціонування підприємств так, щоб вони могли оперативнo реагувати на зміни у зовнішньому маркетинговому середовищі та були здатні протидіяти негативним чинникам цього середовища.

Оптимальний маркетинговий план є результатом систематичного, творчого, але водночас структурованого процесу, який покликаний визначити нові можливості і потенційні ризики.

Основними послідовними елементами (етапами) процесу стратегічного планування маркетингової стратегії є маркетинговий стратегічний аналіз, установлення маркетингових цілей, формулювання маркетингової стратегії, реалізація плану маркетингу, контроль над виконанням плану маркетингу. При цьому мар-

кетинговий стратегічний аналіз є вихідним, а формулювання маркетингових стратегій – центральним (базовим) етапом даного процесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Данилишин Б.М. Маркетингова стратегія регіонального продовольчого ринку / Б.М. Данилишин, О.М. Любченко // Вісник Національної академії наук України. – 2008. – № 5. – С. 12–18.
2. Дошиць Г.А. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємствах / Г.А. Дошиць [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com/>.
3. Куденко Н.В. Розвиток системи стратегічного планування в управлінні фірмою / Н.В. Куденко // Вчені записки. – К. : КНЕУ, 2002. – Вип. 4. – С. 137–142.
4. Чухліб Ю.О. Розробка стратегії екологізації сільськогосподарського виробництва / Ю.О. Чухліб // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – № 4. – С. 160–164.
5. Кітченко О.М. Особливості стратегічного маркетингового планування на промисловому підприємстві / О.М. Кітченко, С.П. Сударкіна // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2014. – Вип. 3(54). – С. 115–119.
6. Каправий В.В. Використання маркетингового підходу в стратегічному плануванні діяльності фермерських господарств / В.В. Каправий // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 8(87). – 128 с.
7. Куденко Н.В. Принципи стратегічного маркетингу / Н.В. Куденко // Вчені записки ; відп. ред. А.Ф. Павленко. – 2012. – Вип. 14. – Ч. 1. – С. 125–133.
8. Левкін Г.Я. Алгоритм розробки стратегічного плану маркетингового менеджменту на підприємствах АПК / Г.Я. Левкін // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 4. – С. 99–105.
9. Левіна М.О. Теоретичні основи комплексу маркетингу / М.О. Левіна // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія «Економіка». – 2010. – № 5. – С. 70–75.