

УДК: 339.138

Економіка та управління національним господарством

**Багорка М.О.**

*кандидат сільськогосподарських наук,*

*доцент кафедри маркетингу*

*Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет*

## **ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА**

### **BASIS OF STRATEGIC PLANNING MARKETING STRATEGY GREENING OF AGRICULTURAL PRODUCTION**

В статті визначена сутність стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва, її завдання, принципи та етапи проведення. Дослідженні проблеми практичного застосування системи стратегічного планування в галузі аграрного виробництва.

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

В статье определена 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.

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 з метою 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 і ефективним функціонуванням аграрної сфери економіки. Саме маркетингова стратегія екологізації аграрного виробництва, здатна забезпечити високу якість життя, національну безпеку, охорону довкілля та високий технічний рівень аграрного виробництва в Україні.

При формуванні і координації маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва, використовується послідовний процес маркетингового стратегічного планування. Стратегічне планування є однією з основних функцій стратегічного управління і 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 в достатній мірі не враховують особливості української економіки.

Питанням розвитку маркетингу в аграрній сфері та його планування й організаційного забезпечення присвячені праці вітчизняних і зарубіжних дослідників – П. Борщевського, О. Варченко, В. Писаренко, П. Саблука, М. Сахацького, І. Соловійова, О. Шпикуляка та ін. У той же час, багато питань залишаються нерозкритими і потребують поглибленої розробки 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 в повній мірі керований державними установами. На перший план виходить необхідність нового розуміння планування, визначення розвитку підприємства, формування його стійкого становища на ринку завдяки виробництву конкурентоздатної, якісної та необхідної споживачам продукції.

**Постановка завдання.** Метою нашого дослідження є визначення сутності стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва, виділення 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 супроводжується посиленням нестабільності факторів макро- і мікросередовища, які динамічно змінюються.

Стратегічне планування — це систематизовані та більш-менш формалізовані зусилля, спрямовані на розробку та організацію виконання

стратегічних планів, проектів і програм [5, с. 115-119]. У свою чергу, розробка планів як специфічний вид діяльності — це послідовний процес, що складається з кількох взаємопов'язаних етапів:

- встановлення цілей;
- визначення стратегій («стратегічного набору») та заходів щодо їхньої реалізації;
- передбачення послідовності дій у межах досить тривалого часу та закріплення її у планах, проектах і програмах різного типу, що є інструментами досягнення цілей та реалізації стратегій;
- організація виконання планових завдань;
- облік, контроль та аналіз їхнього 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 напрямок розвитку [6, с. 65-67].

Серед основних принципів стратегічного маркетингового планування можна виділити:

- 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;
- кількісна та якісна визначеність — 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;
- довгостроковість 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 результатів роботи за рахунок посилення конкуренції;

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

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

Визначення періоду реалізації стратегічного плану залежить від конкретних умов.

Стратегічне планування у відношенні до маркетингової діяльності – це процес вироблення системної сукупності наукових підходів і рішень у вигляді господарської політики на довгостроковий період, з 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. 1.3.



Рис. 1. Процес стратегічного маркетингового планування

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 по відношенню до 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 наступні.

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 в межах наявних ресурсів та політичних, економічних і організаційних обмежень.

По-третє, дозволяє визначати можливості подальшого розвитку галузі та загрози функціонуванню підприємств.

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

По-п'яте, отримує синергічний 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 наступні:

- відсутність необхідної інформації для прийняття стратегічних рішень та розробки 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 розробці 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.

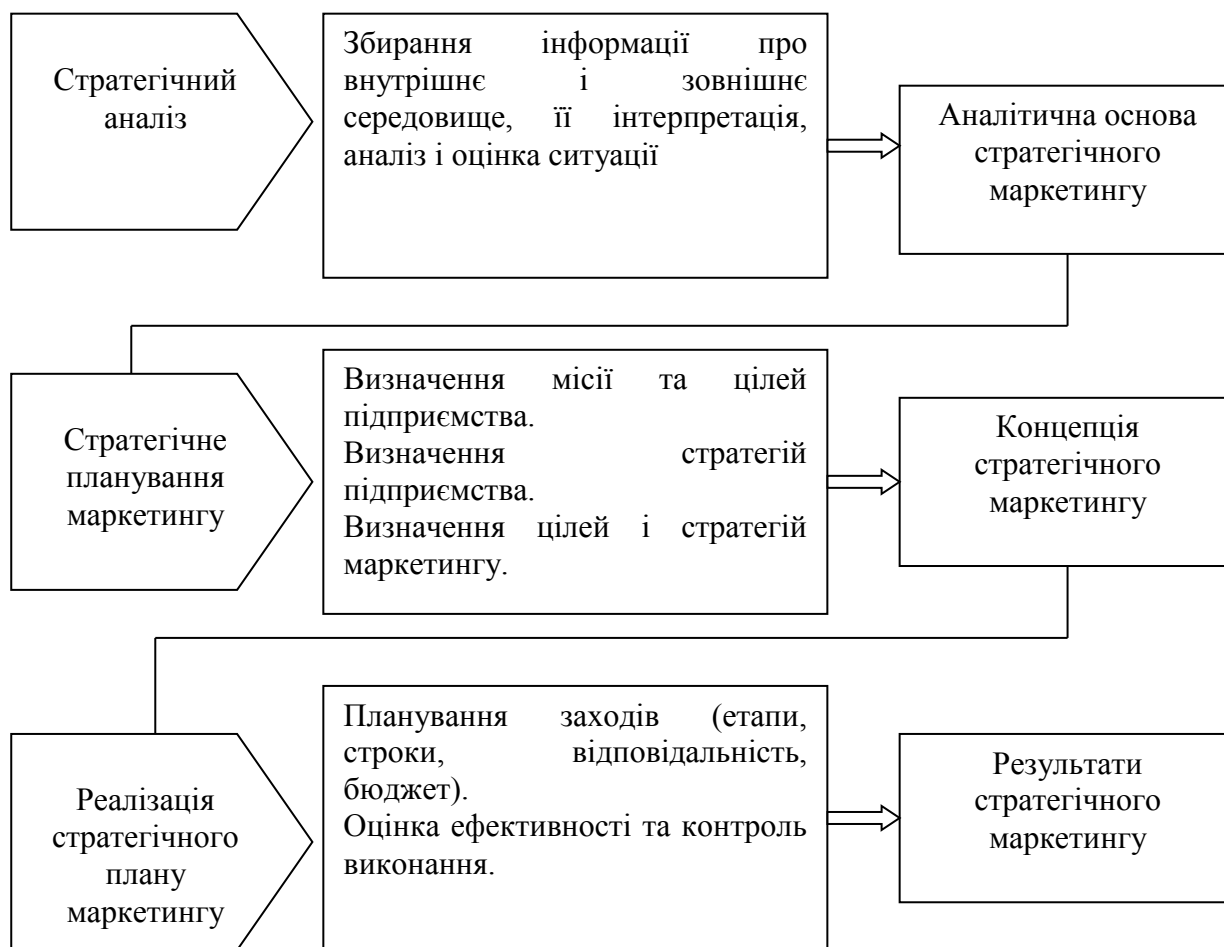


Рис. 2. Модель стратегічного планування маркетингових стратегій

В основі розробки стратегічного плану лежить стратегічний аналіз як спосіб реалізації системного та ситуаційного підходів у процесі вивчення різних факторів впливу на процес стратегічного маркетингового планування. Його основне завдання полягає в змістовному і формальному описі об'єкта дослідження, виявлення 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 при прийнятті стратегічних рішень; дозволяє виявити зміни зовнішнього середовища і гнучко до них пристосуватися шляхом використання ринкових можливостей та упередження негативного впливу ринкових загроз; є основою для розробки ефективної маркетингової стратегії; допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, що є підставою для визначення та підвищення його конкурентоспроможності та посилення ринкової стратегічної позиції; дозволяє сформуванню конкурентні переваги.

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

В цілому маркетингова програма стратегії екологізації має:

1. Відповідати задачам виробленої стратегії цільових сегментів ринку, для яких вона розроблялася.
2. Відобразити 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 розробки маркетингової програми, по-перше, визначається рівень витрат, який дозволить 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 повинна розподілити загальний маркетинговий бюджет по складових маркетингу-мікс [9, с. 70-72].

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

Основні складові маркетингу-мікс, які використовуються в процесі розробки маркетингових програм наступні: 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 громад кістю, прямий маркетинг).

Оптимальний маркетинг-мікс являє собою таку комбінацію маркетингових інструментів, завдяки якій забезпечується досягнення поставлених цілей при раціональному витрачанні наявних засобів бюджету маркетингу. При формуванні маркетингової стратегії екологізації кожен інструмент маркетинг-мікс має екологічну спрямованість і залежить від різних факторів [8, с. 99-102].

Виконання маркетингової стратегії екологізації можливе при створенні умов для її успішної реалізації.

Оцінка й 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 з сукупності етапів розробки маркетингової програми, можна визначити її основні завдання. До них відносяться:

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

**Висновки з проведеного дослідження.** З наведеного вище можна зробити наступні висновки.

Встановлено, що під стратегічним маркетинговим плануванням слід розуміти процес вибору довгострокових цілей та стратегій шляхом співставлення наявних ресурсів і можливостей галузі.

Основне призначення стратегічного планування маркетингової стратегії екологізації полягає в забезпеченні досягнення стратегічних цілей – забезпеченні збалансованого розвитку аграрного сектору економіки, тобто дотримання рівноваги між системою господарювання та природним навколишнім середовищем, за результатами якої відбувається покращення довгострокового економічного, соціального і екологічного добробуту суспільства, а також створення економічних умов для суб'єктів господарювання, за яких вони будуть зацікавлені у збереженні і відновленні

природно-ресурсного потенціалу при впровадженні інноваційних підходів у своїй діяльності, і матимуть значні конкурентні переваги за певний період часу.

Процес стратегічного планування спрямований також на зменшення ризиків, позиціонування підприємств таким чином, щоб вони могли оперативіно 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, встановлення маркетингових цілей, формулювання маркетингової стратегії, реалізацією плану маркетингу, контролем за виконанням плану маркетингу. При цьому маркетинговий 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 / Дошиць Г.А. // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.rusnauka.com/>
3. Куденко Н.В. Розвиток системи стратегічного планування в управлінні фірмою. // Вчені записки. Науковий збірник. Вип.4. – К.: КНЕУ, 2002. – 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, Сударкіна С.П. // 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: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; 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. – Сер.: Економіка. – К. : Вид-во КНУ ім. Та-раса Шевченка. – 2010. – № 5. – С. 70-75.