

Н.В. Дем'яненко, канд. екон. наук, доцент

І.О. Яснолоб, канд. екон. наук, старш. викладач

**П.В. Пальваль, Д.В. Ванжула, здобувачі ступеня вищої освіти Магістр
Полтавська державна аграрна академія**

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

У статті досліджено процес стратегічного управління (з виокремленням маркетингової функціональної стратегії) у Групі «Приват», досліджені стратегічні маркетингові функції спеціалістів сільськогосподарського підприємства. Наведена матриця SWOT-аналізу ТОВ «Промінь-Приват». Запропонована схема формування та реалізації маркетингової стратегії «диференційованого маркетингу». Наведені рівні маркетингового управління в підприємстві.

Ключові слова: стратегія, маркетингова стратегія, маркетингове управління, сільськогосподарське підприємство, стратегічне управління.

Постановка проблеми. З метою адаптації до умов зовнішнього середовища та побудови ефективної системи управління, більшість вітчизняних підприємств поступово намагаються зробити кроки щодо зміни стратегії у відповідності до нової філософії світового господарства. В даному контексті важливе місце в системі управління підприємством займає маркетингове стратегічне управління як окрема філософія функціонування вітчизняних компаній. Формування та використання сучасних механізмів маркетингового управління на засадах інтеграції з менеджментом має важливе теоретичне та практичне значення для вирішення низки проблем ефективного господарювання [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного маркетингового управління досліджують як зарубіжні так і вітчизняні науковці: Г. Армстронг, П. Друкер, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Р. Бренсон, А.В. Григор, Л.В. Балабанова, М.М. Біловодська, М.І. Белявцева та ін. Важливо усвідомити, що стратегічне управління маркетингом не розглядається більшістю науковцями в умовах діяльності сільськогосподарських підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є визначення особливостей стратегічного маркетингового управління в

сільськогосподарському підприємстві. Для досягнення цієї мети поставлено такі наукові завдання: провести аналіз стратегічного маркетингового управління підприємством; запропонувати напрями розв’язання стратегічних проблем маркетингового управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. ТОВ «Промінь-Приват» – це типове сільськогосподарське підприємство Миргородського району Полтавської області, що входить до Групи «Приват». Маркетингова стратегія підприємства – це докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей. Стратегічним маркетинговим управлінням в ТОВ «Промінь-Приват» не займаються, а виконують вказівки, які направляються від головних спеціалістів Групи «Приват». Стратегічне управління в Групі «Приват» включає наступні етапи (рис. 1).

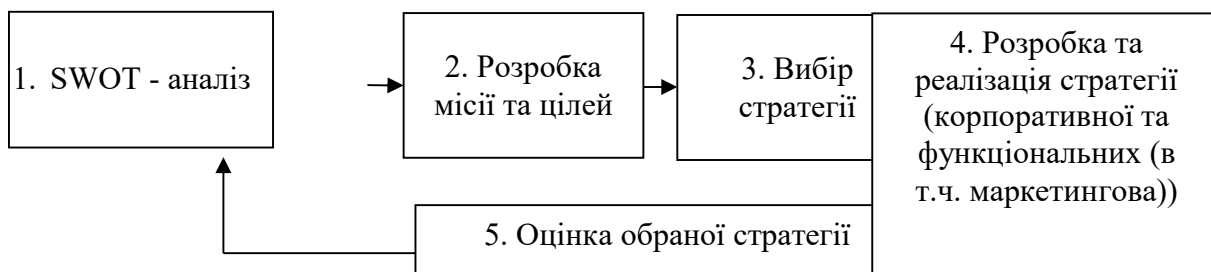


Рис. 1. Процес стратегічного управління (з виокремленням маркетингової функціональної стратегії) у Групі «Приват»

ТОВ «Промінь-Приват» маркетингову стратегію не розробляє, а лише її реалізує. Система маркетингу являє собою цілісну структуру, в якій взаємодіють суб’єкти, що здійснюють маркетингову діяльність, реалізують цілі і задачі маркетингу підприємства, знаходяться у тісному зв’язку, створюють єдність та гармонійно розвиваються. Сучасна система маркетингу для ТОВ «Промінь-Приват» – це складова системи маркетингу Групи «Приват» в нинішніх умовах має такий вигляд (рис. 2).

Маркетингова діяльність підприємства знаходиться в межах діяльності Групи «Приват». Директор ТОВ «Промінь-Приват» крім загального керівництва, здійснює дослідження кон’юнктури ринку, координує зусилля функціональних фахівців щодо відпрацювання концепції і техніко-економічного обґрунтування розвитку виробництва, планування обсягів товарної продукції і ресурсного забезпечення, визначає напрям діяльності підлеглих спеціалістів щодо контролю виробництва і спрямованості реклами, організація обслуговування і вивчення вражень,

розробляє концепцію реалізації продукції; готує пропозиції щодо прийняття управлінських рішень (табл. 1).

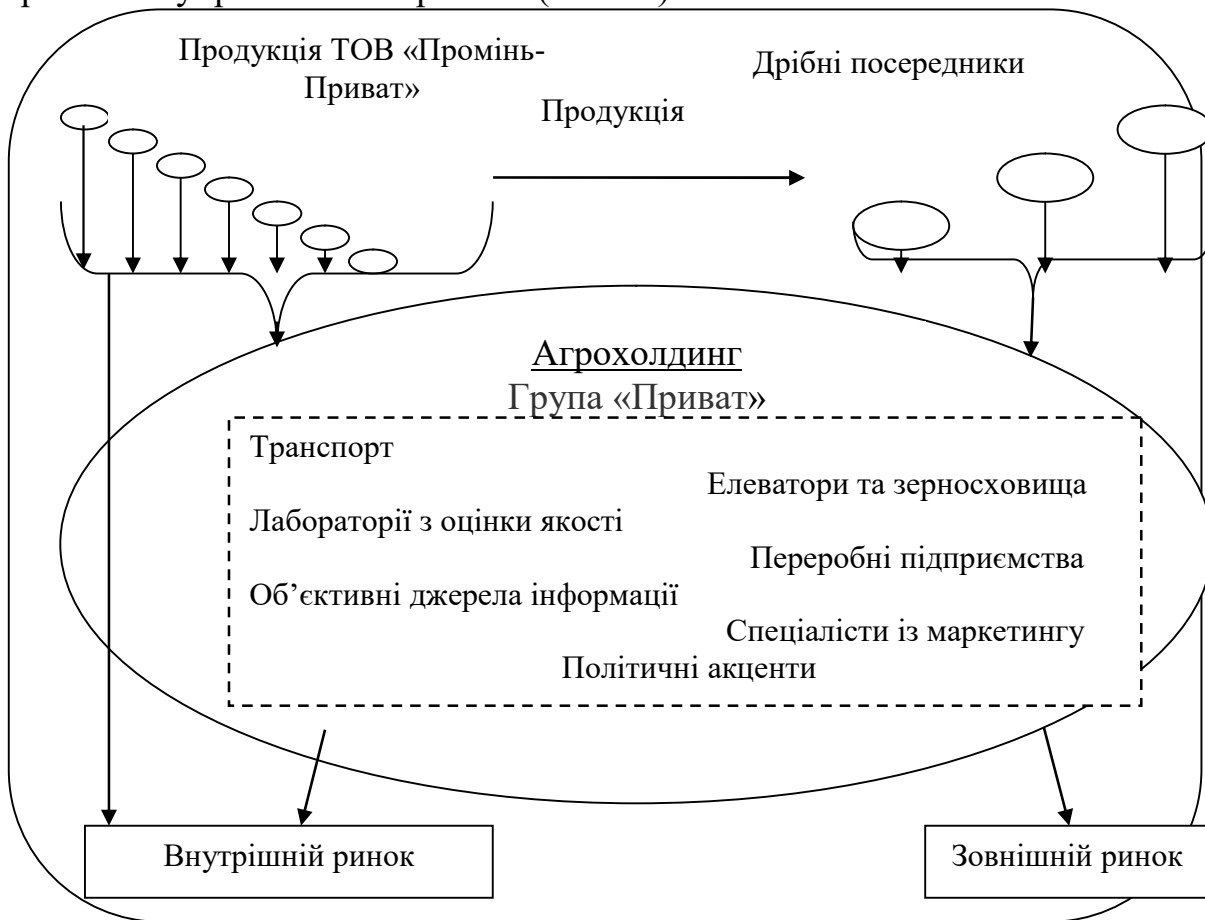


Рис. 2. Сучасна система маркетингового управління ТОВ «Промінь-Приват» як складової Групи «Приват», 2017 р.

1. Стратегічні маркетингові функції спеціалістів ТОВ «Промінь-Приват», 2013-2017 рр.

Фахівці	Функції
Директор	Пошук покупців, партнерів
	Укладання договорів
	Установлення ціни на продукцію
	Налагоджувати ділові зв'язки
Начальник планово-економічного відділу	Внутрішньогосподарське планування, планування товарної політики
	Організація обліку, контролю, аналіз витрат
	Установка цін
	Пошук каналів збуту
Головний бухгалтер	Облік виробничої і господарської діяльності
	Облік реалізації

Спеціалісти здійснюють дослідження кон'юнктури ринку – вивчають співвідношення попиту та пропозиції на продукцію, що може виробляти і продавати підприємство, тобто виявляє місце продукції на ринку, можливий обсяг його прибуткової реалізації. Маркетинг підприємства, заснований на стратегії агресивного продажу, пов'язаний з великим ризиком. Він націлений винятково на продажі, а не на створення тривалих вигідних відносин із клієнтами. Концепція маркетингу припускає, що досягнення підприємством своїх цілей залежить від визначення потреб і запитів цільових ринків, а також від більш ефективного порівняно з конкурентами задоволення споживачів [4, с. 68]. SWOT-аналіз – це вивчення слабких і сильних сторін окремих елементів об'єкту, а також оцінка потенційних можливостей підсилення слабких і максимального використання сильних сторін. Крім того, цей вид аналізу передбачає виявлення загроз для розвитку об'єкту, які є і які можуть виникнути в перспективі [6, с. 51] (рис. 3).

Проаналізувавши сучасний стан управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Промінь-Приват», було виявлено низку проблем, які потребують негайного вирішення та полягають у: необхідності постійного моніторингу конкурентів; постійній потребі вдосконалення та підвищення якості сільськогосподарської продукції; розробці нового асортименту продукції і вдосконаленні вже існуючих; потребі у вивченні та діяльності нових сегментів ринку; підвищенні ефективності рекламної діяльності та просуванні товарів; постійному розвитку і розширенні каналів розподілу; необхідності володіння маркетинговою інформацією щодо основних чинників, які визначають комерційний успіх аграрного підприємства.

У підприємстві відсутній фахівець з маркетингу, головні спеціалісти підприємства виконують його функції, що включає інформаційну, дослідницьку, збутову, комунікаційну, ціноутворюючу та інші функції, опосередковано забезпечує концентрацію виробництва, переробку продукції, вони знаючи лише частково маркетингові технології, мало спроможні посилювати конкурентні позиції ТОВ «Промінь-Приват» на внутрішньому та зовнішньому ринках [2].

У ТОВ «Промінь-Приват» у 2017 р. реалізовували загальну стратегію розвитку та маркетингову – масового маркетингу (табл. 2).

	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість впровадження посади фахівця з методів розширення ринків збуту, для покращення збуту продукції господарства; 2. Оновлення техніки на підприємстві; 3. Можливість збільшення обсягу виробництва продукції; 4. Можливість підвищення урожайності сільськогосподарських культур 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності; 2. Незпрацювання механізмів реформування сільського господарства; 3. Можливість появи нових конкурентів; 4. Можливість подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості
<p>Сильні сторони господарства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вигідне розташування господарства; 2. Кваліфікація на достатньому рівні; 3. Налагодження зв'язків з постачальниками матеріальних ресурсів; 4. Наявність стабільних партнерів на певні види продукції; 5. Існує потенціал для розвитку галузі 	<p>За рахунок виробництва якісної продукції та наявності стабільних партнерів можна стабілізувати економічний стан господарства, реалізувавши продукцію за вигідними цінами.</p> <p>За рахунок впровадження посади фахівця з методів розширення ринків збуту можна знайти нові канали збуту продукції та підвищити попит на продукцію</p>	<p>Втрату партнерів із-за конкурентного тиску можна подолати іміджем виробника високоякісної продукції.</p> <p>Наявність стабільних партнерів та високоякісна продукція допоможуть залучити нових кредиторів.</p> <p>Постійні стеження за змінами в законодавстві та рішеннями органів місцевого самоврядування</p>
<p>Слабкі сторони господарства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Нестійка конкурентна позиція; 2. Зменшення урожайності сільськогосподарських культур; 3. Скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції; 4. Відсутність фахівця з методів розширення ринків збуту, а здібності збуту нижче середнього 	<p>Впровадження посади фахівця з методів розширення ринків збуту, кредити, наявність висококваліфікованого персоналу, оновлення техніки на підприємстві допоможе досягти збільшення урожайності сільськогосподарських культур, обсягів виробництва та реалізації продукції, а також зниження її собівартості, що призведе до збільшення прибутковості діяльності господарства</p>	<p>Використовуючи свої сильні сторони і можливості, а також обравши вигідну маркетингову стратегію господарство може успішно подолати загрози, а слабкі сторони перетворити в переваги</p>

Рис. 3. Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Промінь-Приват», 2017 р.

2. Види стратегій ТОВ «Промінь-Приват», 2013-2017 рр.

Назва стратегії	Особливості
Корпоративна – стабілізації	Наступально-захисна стратегія. Вона характеризується рівнем таких показників, як дохід від продажу, дохід від активів, дохід від акцій, швидкість оновлення продукції тощо. Стратегія стабілізації застосовується, коли передбачається спад виробництва та розпочинається падіння обсягу продажу та прибутку. У зв'язку з цим підприємство вживає заходів до уповільнення падіння обсягу продажу товарів та прибутку, розробляє довгострокову програму стабілізації, запроваджує економію всіх видів витрат, розпочинає процес покращання економічного стану
Маркетингова – масовий маркетинг	При використанні стратегії масового маркетингу ігноруються відмінності між споживачами, виробництво, розподіл, просування проходить однаковим чином для всіх споживачів одразу

Обравши конкретні сегменти на ринку підприємство визначало як проникнути на них та здобути конкурентні переваги. Власного сайту для викладення інформації в підприємстві немає. У 2019 р. пропонуємо в підприємстві застосовувати стратегію «диференційованого маркетингу». Схема формування та запровадження маркетингової стратегії в ТОВ «Промінь-Приват» наведена на рис. 4.

Формування стратегії включає дослідження ринку, визначення маркетингових цілей, розробку маркетингової стратегії, її затвердження та реалізація. Запропоновано розробляти маркетингову стратегію, яка дозволить визначити перспективні напрями господарювання, обґрунтувати потребу у ресурсному потенціалі, розробити тактичний план здійснення господарської діяльності щодо забезпечення стабільного функціонування та розвитку у перспективі. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності в ТОВ «Промінь-Приват» пропонуємо ввести посаду фахівця з методів розширення ринків збуту.

Професійний фахівець з методів розширення ринків збуту повинен відповідати таким вимогам: повинен мати достатньо високий рівень спеціальної освіти; володіти рідкісною здатністю здобувати інформацію і у конкурентів підприємства, споживачів, постачальників, і у персоналу самого підприємства; мати схильність до нововведень і постійного навчання; бажаними є прийняття жорстких схем і структур, нормальне ставлення до протилежної думки і вміння коректно сперечатися, аналітичний склад розуму, розвинута інтуїція [1, с. 48].



Рис. 4. Схема формування та реалізації стратегії «диференційованого маркетингу» ТОВ «Промінь-Приват», 2019 р.

Передбачається, що конкурс на вакантну посаду виграє один з випускників Полтавської державної аграрної академії зі спеціальності «маркетинг». Фахівець з методів розширення ринків збуту входить до складу планово-економічного відділу і підпорядковуватиметься безпосередньо начальнику відділу, директору та директору з маркетингу материнської компанії Групи «Приват» (рис. 5).

Використання посади фахівця з методів розширення ринків збуту повинно виконуватися на основі потенційних можливостей підприємства, цілей та завдань, що ставляться перед фахівцями з маркетингу.

Висновки. ТОВ «Промінь-Приват» має орієнтуватися на швидкозростаючі потреби споживачів, максимально задовольнивши їх відповідно до платоспроможного попиту. Це потребує удосконалення господарської діяльності сільськогосподарського підприємства шляхом удосконалення стратегічного маркетингового управління та введення посади фахівця з методів розширення ринків збуту. Формування та запровадження стратегії «диференційованого маркетингу» потребує наявності відповідного інформаційного забезпечення та здійснення особливих маркетингових досліджень.



Рис. 5. Рівні маркетингового управління ТОВ «Промінь-Приват», 2019 р.

Бібліографічний список: 1. Григор А.В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга / А.В. Григор // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 2 (44). – С. 47-52. 2. Дем'яненко Н.В. Удосконалення маркетингової діяльності як складової управління бізнес-процесами в сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] / Н.В. Дем'яненко, Т.О. Щетініна, А.І. Петренко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 20. – Режим доступу до статті: <http://global-national.in.ua/issue-20-2017>. 3. Калмикова Н.М. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream>. 4. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: [монографія] / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с. 5. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: [монографія] / Д.В. Райко. – Х.: Інжек, 2008. – 632 с. 6. Сліпенький В.В. Стратегічне маркетингове управління підприємствами: сутність і задачі на сучасному етапі / В.В. Сліпенький // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [Україна наукова-2003]. – Т. 22. Економіка. – Донецьк, 2003. – С. 50-52.

Н.В. Дем'яненко, І.О. Яснолоб, П.В. Пальваль, Д.В. Ванжула
Особенности стратегического маркетингового управления в сельскохозяйственном предприятии. В статье исследован процесс стратегического управления (с выделением маркетинговой функциональной стратегии) в Группе «Приват», исследованы стратегические маркетинговые функции специалистов сельскохозяйственного предприятия. Приведенная матрица SWOT-анализа

ООО «Проминь-Приват». Предложенная схема формирования и реализации маркетинговой стратегии «дифференцированного маркетинга». Приведенные уровни маркетингового управления на предприятии.

Ключевые слова: стратегия, маркетинговая стратегия, маркетинговое управление, сельскохозяйственное предприятие, стратегическое управление.

N.V. Demyanenko, I.O. Yasnolob, P.V. Palval, D.V. Vanzhula.
Features of strategic marketing management in an agricultural enterprise.
The article deals with the process of strategic management in an agricultural enterprise. The matrix of the SWOT analysis of the agricultural enterprise is presented. It was found that the increase in the efficiency of the enterprise is slowed down due to the fact that the existing management structure is oriented only to the production (operational function). The marketing function of the enterprise is not taken into account. The ineffectiveness of marketing activity is explained by external factors: unstable economic situation in the country, disparity in prices for agricultural and industrial products and insufficient level of state support of producers in the countryside. The strategic marketing functions of specialists of agricultural enterprises are investigated. The company does not have a marketing specialist, the main specialists of the company carry out its functions, which includes information, research, marketing, communication, pricing and other functions, indirectly ensures concentration of production, processing of products. Specialists, knowing only a part of marketing technologies, were not able to increase the competitive position of the company in the domestic and foreign markets. It is determined that the company uses the corporate strategy of stabilization and marketing – mass marketing. It is proposed to develop a marketing strategy that will determine the perspective directions of management, substantiate the need for resource potential, develop a tactical plan for the implementation of economic activities in order to ensure stable functioning and development in the future. To increase the efficiency of marketing activities in an agricultural enterprise, we propose the introduction of a specialist in methods for expanding sales markets. A professional specialist in methods for expanding sales markets must meet the following requirements: have a high enough level of special education; have a rare ability to obtain information from competitors of the enterprise, consumers, suppliers, and staff of the enterprise itself; have a tendency to innovations and constant learning. It is concluded that marketing strategy should be oriented on fast growing needs of consumers, maximally satisfying them in accordance with the effective demand.

Key words: strategy, marketing strategy, marketing management, agricultural enterprise, strategic management.