

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Воронецька І.С., кандидат економічних наук
Чорнопищук Т.І., кандидат економічних наук
Вінницький державний аграрний університет

Розглянуто теоретичне обґрунтування та розробка методології системи стратегічного маркетингу на підприємстві, а також надання практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії, адекватної стану зовнішнього середовища й внутрішнім можливостям цільового розвитку підприємства.

Формування оптимального доходу підприємств у розмірах, необхідних для покриття його поточних витрат, сплати податків і отримання прибутку, що дозволяє забезпечити розширене відтворення, є необхідною умовою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання. Нестабільність економіки у нашій країні загострює цю проблему, особливо у тих галузях, де не спостерігається сталої тенденції розвитку. Таке становище, на жаль, характерно для молокопродуктових підприємств.

У цих умовах виникає необхідність впровадження в практику діяльності молокопродуктових підприємств нових принципів та методів господарювання, які базуються на стратегічних орієнтирах їх розвитку і пов'язані з новою, сучасною парадигмою – стратегічним маркетингом.

Стратегічний маркетинг передбачає постійний аналіз потреб споживачів, сегментування ринку та вибір базового ринку, розробку маркетингової стратегії.

Перші адепти стратегічного підходу в управлінні – А. Чандлер, Т. Левітт, І. Ансофф, Б. Хендерсон започаткували концептуальні основи стратегічного планування, що базувались на презумпції передбачуваності змін у зовнішньому середовищі підприємства.

Методологія стратегічного маркетингу виникла першою із усіх існуючих зараз теорій стратегічних підходів у корпоративному управлінні. На той час термін "стратегічне планування" повністю відповідав змісту планової діяльності, яка забезпечувала основи формування стратегії підприємства [2].

Подальший розвиток стратегічного підходу характеризується багатоплановістю теоретичних розробок і варіативністю їх прикладного трактування. З'явилися нові теорії, які отримали назви "стратегічне управління", "стратегічне підприємництво" з великою кількістю різноманітних концепцій, які розвивали базові методології. До вивчення проблем стратегічного управління долучились інші відомі вчені: М. Портер, П. Уденберг, А. Томпсон, А. Стрікленд, Г. Мінцберг, Х. Віссема, Р. Кох, Д. Траут, П. Друкер. Вагомим внеском у подальший розвиток теорії і методології стратегічного маркетингу стали роботи Г. Азоева, І. Александрова, І. Бланка, В. Герасимчука, В. Голікова, О. Градова, О. Віханського, П. Забеліної, М. Круглова, А. Наливайко, В. Пастухової, О. Поважного, А. Старостіної, Р. Фатхутдінова, З. Шершньова та інших.

Вагомість і змістовність великої кількості досліджень свідчить не тільки про науковий інтерес до проблем стратегічної ідеології, а й про відчутну потребу з боку суб'єктів ринкового простору щодо використання їхніх результатів в практиці управління підприємствами.

Метою даного наукового дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка методології системи стратегічного маркетингу на молокопродуктовому підприємстві, а також надання практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії, адекватної стану зовнішнього середовища й внутрішнім можливостям цільового розвитку підприємства.

Слід підкреслити, що переробна промисловість повинна брати на себе функції інтегратора. Саме в переробному підприємстві слід організовувати маркетингову службу. Сьогодні орієнтація на потреби споживача розглядається в якості головного чинника успіху господарюючого об'єкта. Тому виникає питання про можливість і необхідність створення маркетингової служби на внутрішньофірмовому рівні. Розглянута на рис 1. структура управління акціонерного товариства відкритого типу (АТВТ) „Святошино”, що спеціалізується на виробництві готової молочної продукції, передбачає вирішення даної проблеми.

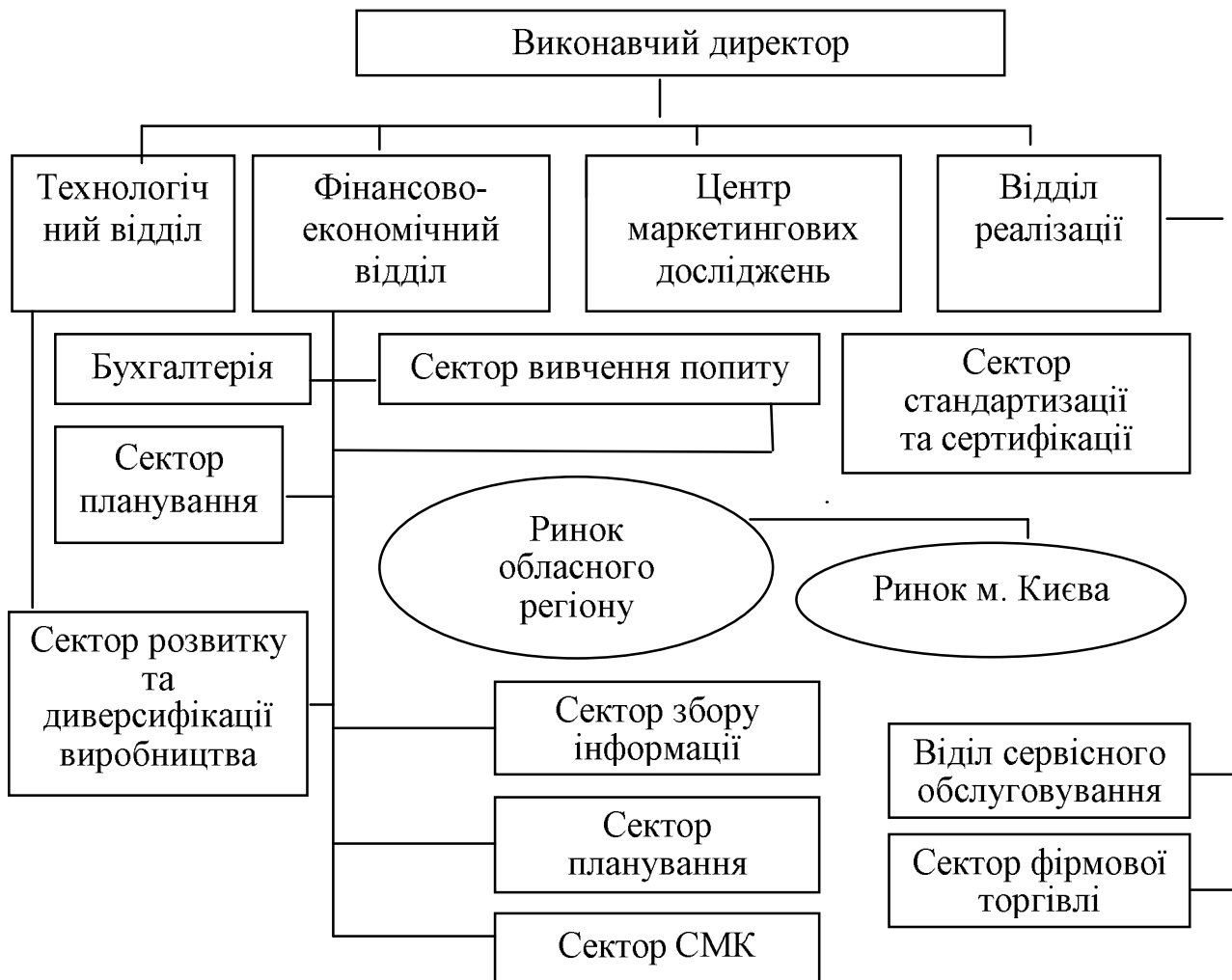


Рис. 1. Структура управління маркетингом в АТВТ "Святошино"

Незважаючи на великі можливості підвищення ефективності маркетингової діяльності за рахунок внутрішньофірмового маркетингу, він ще мало вивчений і на практичному рівні його завдання полягає в тому, щоб:

- усвідомити можливість і актуальність даного способу інтеграції маркетингу;
- сприйняти маркетинг як єдиний загальнопідприємницький процес;
- створити умови для доступності і довіри його запровадження;
- ліквідувати існуючі розриви між внутрішньофірмовими комунікаціями та комунікаційними засобами окремих співробітників;
- визнати важливість особистого внеску співробітника щодо забезпечення успіху підприємства.

Інтеграція внутрішнього і зовнішнього маркетингу в єдину систему дасть підприємству значні шанси не тільки на виживання, але й на укріплення своїх ринкових позицій.

Як зазначає американський спеціаліст з проблем управління П.Друккер: "Ціль маркетингу – зробити зусилля по збуту непотрібними. Його ціль – так добре пізнати і зрозуміти клієнта, що товар і послуги будуть точно підходити останньому і продавати себе сам" [1, с.16].

Маркетингова служба – як центр аналітичних досліджень націлює роботу всіх підрозділів на задоволення запитів споживачів, що досить актуально в ринкових умовах, і наштовхує на існуючу автономію цих служб. Оновлення організаційної структури підприємства при запровадженні методів маркетингу потребує особливого підходу в послідовності перебудови управління виробничо-господарською діяльністю.

Основні цілі АТВТ „Святошино” на найближчі три роки представлені на рис.2.



Рис.2. Основні цілі маркетингової стратегії АТВТ „Святошино”

Планом маркетингу необхідно передбачити проведення наступних заходів: постійний збір інформації про стан справ у конкурентів, вивчення об'єму ринку даної продукції, визначення вільної ніші на ринку, проведення рекламної компанії.

Оволодіти ринком молочної продукції можна тільки якісною і дешевою продукцією, забезпечуючи при цьому різноманітний

асортимент. З розроблених нами основних цілей маркетингової стратегії (табл.1) видно, що АТВТ „Святошино” при вивченні ринку приймає рішення про збільшення обсягів виробництва і розширення асортименту продукції.

Таблиця 1

Стратегії діяльності АТВТ „Святошино”

Елементи бізнесу	Цілі, стратегія
Ринок	Освоїти 10 % сектору ринку кисломолочних сиркових виробів України. Запропонувати споживачам асортимент нової високоякісної продукції за низькими цінами
Гроші	Отримання стабільного щорічного прибутку, оптимізація витрат виробництва та ефективно використання фінансових ресурсів
Виробництво	Освоєння випуску нових видів продукції – диверсифікувати випуск десертних йогуртів, сиркових мас та твердих сирів. Придбання високопродуктивного обладнання.
Персонал	Підготовка спеціалістів до випуску нових видів продукції. Освоєння нового обладнання.
Охорона навколишнього середовища	Зменшити негативний вплив виробництва на навколишнє середовище, шляхом побудови очисних споруд (промстоків) .
Цінова політика	Зберегти доступний, достатньо високий рівень цін. Постійно вивчати ринок збуту, попит та орієнтуватися на споживчі смаки покупців.
Реалізація	Здійснювати збут продукції по двох каналах – дворівневому та однорівневому. Збут продукції здійснювати через оптову торгівлю та сітку фірмових магазинів.

Для досягнення цієї мети необхідно збільшити постачання сировини, закупити технологічні лінії, вдосконалити технологію виробництва, як уже відзначалося в попередньому розділі. Відповідно до вказаної мети розробляються плани досягнення маркетингових цілей.

На зміну обсягу реалізації впливають різноманітні фактори (табл.2). Фактори зміни обсягу реалізації розраховуються, за допомогою прийомів порівняння. При цьому врахуємо, що фактори зміни залишку готової продукції на кінець року та продукції, відвантаженої на кінець року, спричиняє вплив протилежний за знаком зміні цих показників.

Таблиця 2

Фактори впливу на обсяги товарної продукції

Групи факторів	Складові
Фактори, пов'язані з виробництвом	<ul style="list-style-type: none"> - рівень виконання плану виробництва продукції; - асортиментно-структурні зрушення у випуску продукції; - якість продукції; - ритмічність випуску продукції
Фактори, пов'язані з роботою відділу збуту та складів	<ul style="list-style-type: none"> - рівень забезпеченості кадрами, устаткуванням і відповідними складськими приміщеннями; - рівень організації роботи з маркетингу; - величина портфеля замовлень; - стан і комплексність залишків готової продукції на складі; - забезпеченість тарою та упаковкою; - наявність договорів на поставку та дотримання їх умов при відвантаженні продукції покупцям; - дотримання умов співпраці з транспортними установами
Фактори, пов'язані з транспортуванням продукції	<ul style="list-style-type: none"> - відповідність кількості та видів транспортних засобів проблемам підприємства (здійснених замовлень і договірних домовленостей); - ритмічність подачі транспортних засобів; - придатність наданих транспортних засобів для завантаження відповідних видів продукції; - дотримання термінів перевезень та інших договірних умов

Фактори, пов'язані з роботою фінансового та інших підрозділів підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - вибір форм розрахунків з покупцями; - своєчасність і якість оформлення платіжних документів, а також стан контролю за їх сплатою; - вивчення платоспроможності покупців і можливих форм співпраці з ними; - своєчасність та якість оформлення санкцій за порушення зобов'язань по сплаті боргів покупцям та іншими установами
Інші фактори	<ul style="list-style-type: none"> - строки документообігу, якість опрацювання документів в установах банку; - зміна цін і кон'юнктура ринку; - рішення арбітражних судів щодо позовів; - зміни митних правил і загального законодавства

Для вивчення впливу перерахованих факторів проаналізуємо баланс товарної продукції АТВТ „Святошино” (табл.3.).

Таблиця 3

Аналіз факторів зміни обсягу реалізації продукції на перспективу

Показники	Сума, тис.грн.		Прогнозний приріст, ±
	В середньому за 2003-2005 рр.	Прогноз на 2010 р.	
1. Залишок готової продукції на початок року	473,5	324,5	-149
2. Випуск товарної продукції	286001	35284701	34998700
3. Залишок товарної продукції на кінець року	139,9	145,6	5,7
4. Відвантаження продукції за рік	286334,6	35284879,9	34998545,3
5. Залишок товарів, відвантажених покупцям			0
5.1 на початок року	23,5	35,2	11,7
5.2 на кінець року	28,5	34,8	6,3
6. Реалізація продукції	286330	35284880	34998551

За даними таблиці можна зробити висновок, що прогноз реалізації продукції в 2010 році зорієнтований на розширення виробничої потужності підприємства.

Одним з найважливіших питань, що виникає у АТВТ „Святошино” є питання приваблення сільського товаровиробника для збільшення постачань сировини у переробну галузь. Для цього слід передбачити: встановлення більш високої закупівельної ціни; надання допомоги у придбанні матеріально-технічних засобів; участь у підвищенні продуктивності тварин.

На всі ці заходи необхідні кошти. А тому одержаний прибуток і іноземні інвестиції товариство повинно спрямовувати як на модернізацію власного виробництва, так і на поліпшення продуктивності тварин. Залучення зарубіжних інвестицій саме в переробну промисловість зумовлене тим, що дана промисловість для інвесторів є більш привабливою ніж сільське господарство.

Виникає питання розподілу прибутку в інтегрованих підприємствах. В економічній літературі розповсюджена думка, що розподіляти прибуток необхідно за питомими витратами, по вкладеному капіталу. Ці ствердження є слушними, якщо молочне скотарство у сільськогосподарських підприємствах не збиткове, або інтеграція включає переробну і невелику кількість сільськогосподарських підприємств. Сировинна зона ж включає мінімум 10-15 сільськогосподарських підприємств. Причому, зараз склалася така ситуація, що молочне скотарство збиткове майже у всіх господарствах. І якщо одержаний від реалізації продукції прибуток розподіляти між такою кількістю підприємств, то кожному окремому господарству перепала б занадто мізерна сума коштів, яка жодним чином не сприяла б розвитку галузі.

На нашу думку, взаємовідносини слід будувати таким чином, щоб дійсно отриманий прибуток був корисний для всіх підприємств інтеграції. Практика свідчить, що перехід тільки на акціонерну форму інтеграції сільськогосподарських товаровиробників з переробними підприємствами не забезпечив очікуваних результатів. Економічний механізм регулювання відносин партнерів доцільно будувати на акціонерно-інвестиційних засадах за участю зарубіжних фірм і компаній.

За рахунок інвестицій і прибутку від реалізації молочної продукції можна здійснювати технічне переоснащення як переробного підприємства, так і підприємств молочного підкомплексу, основних постачальників сировини.

Прикладом ефективного функціонування підприємств молочного підкомплексу є залучення акціонерним підприємством відкритого типу “Миколаївський міський молочний комбінат” у 2002 р. до спільної діяльності французької фірми “Компані Лет’єр Беньє”. Це дало змогу створити у 2002 р. українсько-французьке товариство закритого типу “Беньє Україна”. Спільна діяльність дає позитивні результати як для робітників акціонерного товариства, так і для господарств - постачальників сировини. Впровадження нових технологій, залучення інвестицій для оновлення виробничих фондів найсучаснішою технікою зміцнює фінансовий стан підприємства. Крім того, по 1-2 охолоджувача встановлені у господарствах індивідуального сектора[6].

Важливо підкреслити, що переробне підприємство спрямовує зарубіжні інвестиції на поліпшення стада ВРХ і кормової бази господарств. Забезпечення реальних умов налагодження співпраці має призвести до таких позитивних зрушень: поширилася сировинна зона, на 12% збільшилося надходження сировини уже 2006 р. у порівнянні з 2005 р. Економічний ефект від реконструкції та модернізації підприємства приведено в табл. 4.

Таблиця 4

Перспективи розвитку виробництва в АТВТ „Святошино”

Показники	В середньому за 2003-2005 рр.	Прогноз на 2010 р.	Прогнозн. приріст, ±
Середньорічна чисельність працівників, чол.	226	350	124
Затрати праці, тис.люд.год.	368	602	234
Доход (виручка) від реалізації продукції, тис.грн.	268001	7056940	6788939
Валовий прибуток, тис.грн.	2640	2170998	2168358
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	19665	4885942	4866277
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн	14884	27509	12625
Виробнича площа, тис.м ²	2,7	3,5	0,8
Фондозабезпеченність, грн./м ²	5513	7859714	7854201
Фондоозброєність, тис.грн./чол.	69	79	10

Фондовіддача, грн.			0
• по доходу (виручці) від реалізації	1,78	256,53	254,75
• по прибутку	0,17	78,92	78,75
Рівень рентабельності продукції, %	12,34	44,43	32,09

Отже, вмiле використання наданих законодавством України можливостей щодо підприємницької діяльності і вибір найбільш доцільних форм інтеграції дають змогу ефективно господарювати у досить складних умовах.

Даним проектом передбачається реконструкція існуючого та придбання нового обладнання для виробництва нових видів молочної продукції. Річний обсяг виробництва цих видів продукції планується в таких розмірах: сиркова маса 1095 тонн, йогурти десертні 300 тонн, тверді сири – 350 тонн, при відповідній ціні на продукцію – 1,15 грн.; 0,95 грн.; 14,00 грн.

Прогнозна валова виручка від реалізації продукції за 5 років становитиме 35 284 701 тис. грн. Затрати на виробництво 2 429 712 тис.грн., виплати в бюджет 8 319 109 тис.грн., чистий прибуток по проекту 3 578 544 тис.грн. Прибуток після повернення кредиту 1 078 544 тис.грн. Рівень рентабельності виробництва складе 21%. Термін окупності проекту після початку виробництва 30 місяців.

Висновки:

1. Особливістю діяльності сучасних агропереробних підприємств повинна бути орієнтація на стратегічний маркетинг, який передбачає постійний аналіз потреб споживачів, сегментування ринку та вибір базового ринку, розробку маркетингової стратегії.

2. Великі можливості для підвищення маркетингової діяльності на молокопродуктовому підприємстві закладені в організації внутрішньофірмового маркетингу, який являє собою інтегрований варіант зовнішнього та внутрішнього маркетингу в єдину систему.

3. Стратегія діяльності підприємства має бути орієнтована на кінцеві маркетингові цілі підприємства та кон'юнктуру ринку.

4. Економічний механізм регулювання відносин партнерів доцільно будувати на акціонерно-інвестиційних засадах за участю зарубіжних фірм і компаній.

Література:

1. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М.: БУК, 1992. – 248 с.

2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Наука, 2006. – С. 225.

3. Как создать службу маркетинга на предприятии: Практ. пособие. – Кишинев: Штиинца, 1992. – 142 с.

4. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2005. – 152 с.

5. Музиченко О. Збуття передбачено технологією// <http://ukragroportal.com/>

Summary

UCC 338.439.5: 339.138

Marketing strategy of development of enterprise// I.Voronetska, T.Chornopischuk

The theoretical substantiation and elaboration of methodology of the system of the strategic marketing on an enterprise, were looked through, and also having practical recommendations what is about forming and realization of strategy, which is responsible to the state of external surroundings and inner possibilities of development of enterprise.