

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В. М. БОНДАРЕНКО, кандидат економічних наук;
З. О. ТЯГУНОВА, кандидат економічних наук
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

***Анотація.** У статті розглянуто сутність стратегічного маркетингового планування та описано процеси розробки маркетингового стратегічного плану, притаманні нинішньому розвитку сучасних підприємств. Мета статті – розкрити основні принципи побудови стратегічного плану маркетингу, визначити термінологію поняття «стратегія» для успішного функціонування підприємств. Необхідною умовою управління розвитком підприємства визнано системний підхід, що передбачає формування стратегічного планування інноваційної та маркетингової діяльності підприємства. Систематизовано погляди науковців на зміст і складові системи стратегічного маркетингового планування. Для успішного управління підприємством запропоновано системні підходи до складання успішного стратегічного плану господарюючих суб'єктів.*

***Ключові слова:** стратегія, підприємство, інновація, стратегічне планування, маркетинг, принципи.*

Глобалізаційні процеси та економічна криза в сучасних ринкових умовах актуалізують необхідність розробки та впровадження нових підходів до ведення ринкової діяльності та формування нової парадигми маркетингу. Маркетинг є визначальним напрямом успішного управління підприємством, включаючи цілі, стратегії і функції, що забезпечують стратегічну орієнтацію підприємства та її реалізацію на конкурентному ринку. Значення маркетингу з кожним днем зростає, оскільки відносини між суб'єктами на ринку постійно ускладнюються, стають більш мобільними та суперечливими. Враховуючи те, що ринкова система господарювання в Україні зумовлена зміною форм і методів управління, існує реальна потреба визначення місця і ролі підприємства в розвитку суспільного виробництва. На сучасному етапі обов'язковою умовою забезпечення стабільного економічного розвитку будь-якого підприємства є активізація інвестиційних процесів, усебічне вдосконалення системи управління, організації виробництва,

праці, фінансування, маркетингу та збуту, що зумовлює безперервне загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках, ускладнення споживчих вимог покупців, глобалізацію економічних відносин, прискорення науково-технічного прогресу. Саме тому через постійну мінливість ринкового середовища необхідно застосовувати стратегічний підхід до системи господарювання на підприємстві. Щоб бути конкурентоспроможними в умовах мінливої ситуації на ринку, підприємствам необхідно розробляти довгострокову стратегію розвитку. У цих умовах підприємствам необхідно підвищувати ефективність використання факторів виробництва, розвивати нові конкурентні переваги, які мають забезпечити їх успішну інтеграцію до європейських і світових ринків. І в цьому контексті стратегічне управління підприємством повинно стати для підприємств одним із «локомотивів» процесу інтеграції у світовий економічний простір на партнерських засадах. Найактуальнішим у втіленні стратегічного планування для госпо-

дарюючих суб'єктів є гармонічне поєднання двох його аспектів: маркетингового стратегічного планування та стратегічного планування інноваційної діяльності.

У сучасних наукових дослідженнях змістовно обґрунтовано необхідність використання стратегічного підходу до планування інноваційної маркетингової діяльності підприємства. Вивчення закономірностей інноваційного розвитку підприємства є одним із провідних напрямів економічних досліджень, концептуальні засади яких було сформовано у наукових працях видатних вітчизняних і зарубіжних учених-економістів: В. П. Александрова, О. І. Амоші, Ю. М. Бажала, В. М. Гейця, В. А. Євтушевського, С. М. Ілляшенко, О. Є. Кузьміна, А. А. Пересади, М. І. Туган-Барановського, М. Г. Чумаченко, Н. І. Чухрая, А. І. Яковлева, І. Ансоффа, Й. Шумпетера, А. Чандлера, Л. Канторовича, Р. Нельсона, Н. Нурєєва, С. Уінтера, Б. Санто та ін. Але деякі напрями залишаються не вивченими.

Проблему стратегічного маркетингового планування досліджували чимало науковців у своїх працях, зокрема Г. Ассель, Є. П. Голубков, А. П. Дурович, Ф. Котлер, А. П. Панкрухин, А. А. Старостіна, В. П. Федя, Т. М. Черняхівський, І. Ансофф, Б. Карлоф та ін. Однак у сучасних умовах мінливого середовища керівники підприємств не завжди звертають достатньо уваги на вдосконалення процесу маркетингового планування з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства, що саме і зумовило вибір напрямку дослідження. Ця проблематика стратегічного планування маркетингової діяльності підприємств постійно привертають увагу теоретиків і практиків. Разом із тим теоретико-методологічні проблеми маркетингового стратегічного планування залишаються недостатньо висвітлені як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Дослідниками стратегічного маркетингу є Д. Аакер, Д. Дей, Дж. Еткінсон, Ж. Ламбен, М. Мак-Дональд, Й. Уілсон. Але їх розробки недостатньо адаптовані до умов українського ринку.

Головною метою статті є обґрунтування методів і принципів стратегічного планування на підприємствах, а також розробка ре-

комендацій щодо стратегічного планування маркетингової діяльності підприємств; узагальнення результатів досліджень, пов'язаних із впливом стратегічного планування на інноваційну та маркетингову діяльність підприємства. Разом із тим визначення змісту поняття планування, його об'єкта та предмета, а також алгоритму здійснення планування маркетингу, його принципів і завдань.

Жодне підприємство в процесі своєї діяльності не може повною мірою контролювати зовнішні чинники, тому має до них пристосовуватися. На його функціонуванні також відбивається і соціально-економічна ситуація в країні, рівень конкуренції, законодавча база та правове поле загалом. Підприємству, орієнтованому на стратегічне управління, необхідно вибрати маркетингову стратегію, яка відповідає саме цілям і завданням підприємства [2]. Інноваційний процес можна визначити як процес послідовного перетворення ідеї в товар, що проходить етапи фундаментальних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва, і, на кінець, збуту, – процес комерціалізації технології [3, 4, 6, 7].

Стратегічне планування підприємства ґрунтується на чіткому формулюванні місії підприємства, визначенні глобальних цілей підприємства, складанні бізнес-портфеля і розробленні узгоджених між собою стратегій підрозділів [10, с. 59]. Формування процесу маркетингового стратегічного планування передбачає виокремлення певних етапів. Не існує єдиного підходу до складових етапів і послідовності процесу стратегічного планування. Спільною рисою всіх підходів є виокремлення таких складових етапів, як стратегічний аналіз і розробка стратегії. Якщо маркетинговий стратегічний аналіз планування, то формулювання маркетингової стратегії вважається базовою та розглядається як першочерговий етап цього процесу. Доволі часто інноваційний процес пропонується розглядати у тісному зв'язку з інвестиційною діяльністю, яка створює фінансові передумови для практичного впровадження інновацій. Наприклад, О. В. Посилкіна [11], наполягає на доцільності визначення саме інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємства, тобто усієї сукупності ресурсів

підприємства (виробничих, фінансових, інтелектуальних, інформаційних тощо), які необхідні для здійснення інноваційної діяльності. Увага акцентується на вартісній оцінці відповідних активів, наявність яких, врешті-решт, вважається ознакою здатності підприємства до забезпечення розвитку на власній основі. Слід зазначити, що при цьому відбувається ігнорування складних передумов, що змушують до впровадження інноваційного процесу, а саме маркетингові дослідження та планування [10, с. 59].

Провідна роль інновацій у процесі соціально-економічного розвитку підприємства, величезне різноманіття джерел, напрямів і факторів інноваційної діяльності зумовили виникнення численних поглядів і думок щодо економічної сутності інновацій, а також закономірностей перебігу інноваційних процесів. З цього погляду можна виокремити чотири основні концептуальні підходи до вирішення цього наукового питання: науково-технічний, маркетинговий, підприємницький, інтелектуальний. Головними факторами, які зумовлюють динаміку інноваційних процесів (генерацію, відбір і впровадження інновацій) на підприємстві насамперед є такі: науково-технічний прогрес, що втілюється у формуванні та розвитку виробничо-технологічної основи підприємства; ринкові можливості підвищення конкурентоспроможності, використання яких надає суб'єктам господарювання доступ до конкурентних переваг над іншими учасниками ринку.

З огляду на це, необхідно розробити загальну системну концепцію управління. Сама вона включає вибір цілей функціонування підприємства, визначення складу рішень, що повинні призвести до реалізації цілі, використання оптимальної технології підготовки управлінських рішень, формування організаційної структури управління підприємством і його структурними підрозділами тощо. При цьому дуже важливо, щоб управлінська діяльність структурного підрозділу була націлена на реалізацію тільки тих цілей, для яких він створений [8, с. 12]. Отже, якщо стратегія підприємства є визначенням місця та ролі на ринку товарів, то стратегічне планування – це

конкретна вказівка на спосіб досягнення цього стану. Воно базується, з одного боку, на цілях і завданнях, поставлених у ході розробки стратегії, а з іншого – на прогнозах у різних сферах розвитку.

Стратегічне планування – це планування від майбутнього до теперішнього, ґрунтуючись на глобальних ідеях і поставлених цілях підприємства. Стратегія не функція часу, а функція поставленої мети розвитку, специфічний, орієнтований на майбутнє напрям розвитку [1]. Стратегія – це термін, який не має однозначного визначення. Для його розуміння використовується настільки велика кількість трактувань, що початкове його значення практично втрачене. Для розуміння суті стратегічного маркетингового планування детально розглянемо поняття стратегії підприємства. Основні визначення стратегії: «Встановлення основних довгострокових цілей та намірів організації, а також напрямів дій і ресурсів, які необхідні для досягнення цих цілей» (А. Чандлер) [5, с. 91]. «Набір правил для прийняття рішення, якими організація керується у своїй діяльності» (І. Ансофф) [3, с. 83]. «Узагальнена модель дій, які необхідні для досягнення встановлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії» (Б. Карлоф) [4, с. 148]. «Комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей» (М. Мескон) [6, с. 257].

Підсумовуючи вищезазначене, В. Д. Немцов і Л. Є. Довгань [7, с. 28] роблять висновок, що стратегія – це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей. Він розробляється для того, щоб визначити, в якому напрямі буде розвиватися компанія, та приймати рішення при виборі способу дій. Цей погляд є правильним, але занадто неконкретним. Н. В. Куденко [1, 6, 7], аналізуючи визначення Б. Карлофа і А. Чандлера, підсумовує, що стратегія – це координуючий, об'єднуючий фактор між цілями та ресурсами підприємства. Деякі автори взагалі не наводять визначення поняття «стратегія», а зосереджують свою увагу саме на стратегічному плануванні [6]. Наприклад, М. Мак-Дональд

[4, с. 42] визначає стратегічне планування як процес формулювання довгострокових цілей і стратегій для всього підприємства чи його підрозділу шляхом зіставлення наявних ресурсів із відкритими можливостями. Його призначення – допомогти підприємству досягти реальних цілей, а також зайняти бажану конкурентну позицію за визначений час. Воно слугує зниженню ризику допустити помилку і поставити підприємство у позицію, яка дає можливість відреагувати на зміни, що відбулися, обернувши їх на свою користь. Ф. Котлер визначає стратегічне планування таким чином: «Стратегічне планування – це управлінський процес створення та підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу. Воно спирається на чітко сформульовану програмну заяву підприємства, викладення допоміжних цілей і завдань, здоровий господарський портфель та стратегію росту» [1, с. 59–60].

Але всі ці визначення стосуються загальної стратегії підприємства. Чітке визначення місця і ролі стратегічного маркетингу в процесі управління підприємством дає Н. Куденко [7]. На її думку, базова ділова стратегія підприємства розробляється на основі корпоративної місії і встановлених цілей підприємства. Вона поділяється на функціональні стратегії згідно з переліком підрозділів, які є організаційними складовими підприємства.

Отже, розглядаючи стратегічний маркетинг як складову стратегічного менеджменту, ми базуємося на понятті «функціональна стратегія». Адже саме така стратегія визначає напрям діяльності тієї чи тієї функціональної служби в межах ділової стратегії підприємства. Приділяючи належну увагу функціональній стратегії, підприємство має змогу результативно впливати на розмір внеску того чи того функціонального підрозділу в ділову стратегію підприємства і на обсяг витрат для фінансування цього підрозділу. Оскільки служба маркетингу є складовою організаційної структури підприємства, то стратегічний маркетинг – важлива невід’ємна частина стратегічного менеджменту підприємства.

Попри численні наукові дослідження, дис-

кусійним залишається питання щодо визначення поняття «стратегічне планування маркетингової діяльності суб’єктів господарювання». На нашу думку, це поняття доцільно розглядати як управлінський процес формування ефективної ринкової стратегії суб’єкта господарювання на довгостроковій програмно-цільовій основі комплексного маркетингового підходу з метою адаптації діяльності підприємства до умов змінного зовнішнього середовища, досягнення конкурентних переваг і здобуття значного стабільного прибутку. Також варто відмітити, що стратегічне планування маркетингової діяльності повинне бути спрямоване на прогнозування майбутніх параметрів розвитку та функціонування підприємства як складної системи, а основною його метою має бути підвищення конкурентоспроможності.

Місце стратегічного маркетингу у структурі управління маркетингом підприємства визначається тим, що він охоплює стадію планування маркетингу в аспекті постановки маркетингових цілей і розроблення маркетингових стратегій. На рис. 1 зображені основні етапи, які необхідно пройти, щоб створити маркетинговий план, та підкреслено відмінність між процесом маркетингового планування і самим планом, який є результатом процесу.

Щоб досягти своєї головної мети маркетингова стратегія повинна складатися з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу та рівнів затрат на маркетингові заходи. Маркетингова стратегія уточнює сегменти ринку та розробляється самостійно для кожного цільового сегмента. Компанія має відчувати, на який із сегментів слід спрямувати енергію та ресурси, і де вона отримує найбільші переваги з погляду конкуренції. Тому основою для виконання маркетингової стратегії є маркетинговий стратегічний план. Управління маркетингом – процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і підприємства. Його метою також є виконання завдань впливу фірми на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптималь-

ного співвідношення попиту та пропозиції, щоб підприємство досягло поставленої мети [2]. Проаналізувавши наведені в літературних джерелах поняття управління маркетинговою діяльністю, ми пропонуємо удосконалене та розвинене його визначення, яке розглядається з позиції його призначення, сутності й системності. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві – це система різних видів діяльності, що являють собою широкий комплекс стратегічних і тактичних заходів, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. Це поняття, на наш погляд, враховує складність процесу управління маркетингом, його призначення і сутність, воно підкреслює системність цього процесу, бо управління маркетингом слід здійснювати системно й комплексно. Концепція маркетингу стверджує, що

запорукою досягнення мети організації є визначення потреб цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності ефективнішим і продуктивнішим, ніж у конкурентів способами. Стратегічний план слід обґрунтовувати різноманітними дослідженнями та фактичними даними, тому необхідно постійно займатися збором і аналізом величезної кількості інформації про галузь народного господарства, ринок, конкуренцію тощо. Крім того, стратегічний план дає фірмі визначеність, індивідуальність, які дозволяють їй привертати певні типи працівників і допомагають продавати вироби або послуги. Стратегічні плани слід розробляти так, щоб вони залишалися не тільки цілісними в проміжку тривалого часу, але і зберігали гнучкість. Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, що направляє діяльність фірми протягом тривалого періоду часу з урахуванням постійних коректувань через мінливу ділову та соціальну обстановку.



Рис. 1. Процес маркетингового планування

Для успішної реалізації діяльності будь-якого підприємства необхідні нові підходи в розробленні стратегічного планування для досягнення швидкого прориву в економіці. Необхідний вибір такої стратегії, яка б супро-

воджувалась різким зниженням витрат, була б високотехнологічною, легко інтегрувалася в існуючу систему виробництва та управління з високою швидкістю реалізації та наповнена новаторськими ідеями. Умовою виходу підпри-

емств на передові позиції в нинішньому українському конкурентному середовищі та їх «виживання» в ринковій економіці є їх стратегічний маркетинговий розвиток, який розуміють як постійне й усебічне вдосконалення та розвиток системи маркетингу та маркетингової діяльності підприємства відповідно до його інноваційного потенціалу. Стратегічне планування саме по собі не гарантує успіху, і організація, що створює стратегічні плани, може зазнати невдачі через помилки в організації, мотивації і контролі. Проте формальне планування може створити ряд істотних сприятливих чинників для організації діяльності підприємства.

Основні положення наукової новизни статті полягають в узагальненні основних вимог до стратегічного маркетингового плану на українських торгово-промислових підприємствах. Науковий метод визначення цих вимог побудовано на теоретичних дослідженнях основних принципів і етапів побудови стратегічного маркетингового плану [10, с. 59]. Дотримання описаних вимог під час здійснення маркетингового стратегічного планування надає можливість ефективно здійснювати управління процесами маркетингової діяльності на підприємствах.

Отже, необхідно ґрунтовно підходити до розробки стратегічного маркетингового плану й орієнтуватися не на теоретичні засади, які поверхово описують методіку стратегічного планування, а звертати увагу на практичні рішення, які дають можливість отримати дієві стратегії, та зменшують рівень імовірних помилок. Тому вміле використання переваг маркетингового стратегічного планування необхідно особливо сьогодні, коли економіка значно відстає від розвинених країн і українським підприємствам необхідно нарощувати свої переваги на міжнародних ринках. Тож, необхідно використовувати переваги маркетингового стратегічного планування.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гросул В. А. Маркетингове стратегічне планування на підприємстві / В. А. Гросул, Г. С. Мамаєва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2012. – Вип. 1 (1). – С. 201–205.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Москва : Бизнес-книга, 2006. – 788 с.
3. Малиновський Ю. В. Стратегічне планування маркетингової діяльності на підприємстві / Ю. В. Малиновський, І. П. Малиновський, Д. Р. Цьвок // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.11. – С. 271–277.
4. Міщирікова А. К. Стратегічне планування на підприємстві [Електронний ресурс] / А. К. Міщирікова // Управління розвитком. – 2014. – № 13. – С. 60–62. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz_2014_13_27.pdf. – Назва з екрана.
5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія / С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська. – Суми : Унів. кн., 2010. – 435 с.

6. Коробейников О. П. Роль инноваций в процессе формирования стратегий предприятия / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова, А. И. Коршунов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – С. 29–43.
- Korobeynikov O. P. Rol innovatsiy v protsesse formirovaniya strategiy predpriyatiya / O. P. Korobeynikov, A. A. Trifilova, A. I. Korshunov // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. – 2000. – № 3. – S. 29–43.
7. Куденко Н. В. Процесс стратегического маркетинга / Н. В. Куденко // Маркетинг инноваций і інновації в маркетингу. – Суми : ТОВ «ТД „Папірус”», 2011. – С. 110–113.
- Kudenko N. V. Protses stratehichnoho marketynhu / N. V. Kudenko // Marketynh innovatsii i innovatsii v marketynhu. – Sumy : TOV «TD „Papirus”», 2011. – S. 110–113.
8. Тридід О. М. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Тридід О. М. ; Донец. нац. ун-т. – Донецьк, 2003. – 31 с.
- Trydid O. M. Stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh kryzy : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia d-ra ekon. nauk: spets. 08.06.01 «Ekonomika, orhanizatsiia i uprav-
- linnia pidpriemstvamy» / Trydid O. M. ; Donets. nats. un-t. – Donetsk, 2003. – 31 s.
9. Поповенко Н. В. Оценка инновационного потенциала хозяйственной системы / Поповенко Н. В., Забарная Э. А. // Бизнес-информ. – 2008. – № 3. – С. 51–60.
- Popovenko N. V. Otsenka innovatsionnogo potentsiala khozyaystvennoy sistemy / Popovenko N. V., Zabarnaya E. A. // Biznes-inform. – 2008. – № 3. – S. 51–60.
10. Чучмарьова С. Ю. Стратегічне планування інноваційного процесу на підприємстві [Електронний ресурс] / С. Ю. Чучмарьова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 767. – С. 243–248. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_767_36.pdf. – Назва з екрана.
- Chuchmarova S. Yu. Stratehichne planuvannya innovatsiinoho protsesu na pidpriemstvi [Elektronnyi resurs] / S. Yu. Chuchmarova // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Serii: Menedzhment i pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlenня i problemy rozvytku. – 2013. – № 767. – S. 243–248. – Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_767_36.pdf. – Nazva z ekrana.

В. М. Бондаренко, кандидат экономических наук; **З. А. Тягунова**, кандидат экономических наук (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Основные принципы стратегического маркетингового планирования на предприятии.**

В статье рассматривается сущность стратегического маркетингового планирования и описываются процессы разработки маркетингового стратегического плана, присутствующие нынешнему развитию современных предприятий. Цель статьи – раскрыть основные принципы построения стратегического плана маркетинга, определить терминологию понятия «стратегия» для успешного функционирования предприятий. Необходимым условием управления развитием предприятия признан системный подход, который предусматривает формирование стратегического планирования инновационной и маркетинговой деятельности предприятия. Систематизированы взгляды научных работников на содержание и составные системы стратегического маркетингового планирования. Для успешного управления предприятием предлагаются системные подходы к составлению успешного стратегического плана хозяйствующих субъектов.

Ключевые слова: стратегия, предприятие, инновация, стратегическое планирование, маркетинг, принципы.

V. Bondarenko, Cand. Econ. Sci.; **Z. Tiagunova**, Cand. Econ. Sci. (Poltava University of Economics and Trade). **Main principles of strategic marketing planning in an enterprise.**

Summary. This article deals with the essence of strategic marketing planning and describes the processes of marketing strategic planning working out inherent to the modern enterprise development. Disclosing the main principles of strategic marketing construction, definition of the concept "strategy" for successful enterprise functioning. Logic and comparative analysis, method of grouping. Necessary condition of enterprise development management is system approach which includes forming of strategic planning in innovative and marketing activities of an enterprise. There were systematized the views of scientists about the contents and elements of strategic marketing planning system. For successful enterprise management there were proposed system approaches which help to make successful strategic plan of economic subjects.

Keywords: strategy, enterprise, innovation, strategic planning, marketing, principles.