



УДК 338.43:[006.76:658.8](477)(045)

Ларіна Я.С.,

докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі
Національного університету біоресурсів і природокористування України

Стратегічне маркетингове планування діяльності переробних підприємств апк в умовах динамічних змін зовнішнього середовища

У статті доведено доцільність використання у діяльності підприємств АПК нової концепції стратегічного планування на основі оцінки впливу параметрів зовнішнього середовища. Систематизовано види інформації, необхідні для аналізу такого впливу: інформація про стан соціального середовища (соціокультурні та демографічні зміни; стиль життя; рівень освіти); економічного середовища (зміни ВВП, ставки кредиту, рівень доходів, рівень інфляції тощо); правового та науково-технічного середовища. Показані основні аспекти використання технологій стратегічного маркетингового планування переробного підприємства АПК. Окремі стандартні інструменти стратегічного маркетингового планування адаптовано для підприємств цієї галузі.

Ключові слова: Стратегічне маркетингове планування. Аналіз зовнішнього середовища. Інструменти стратегічного маркетингового планування.

Постановка проблеми. Глобальні економічні зміни та зовнішньополітична нестабільність загострили характерну для українського ділового середовища проблему – недостатню кваліфікаційну готовність менеджменту підприємств до прийняття стратегічних рішень у невизначеному ринковому середовищі [3]. В умовах кризи різко зростає ступінь ринкової невизначеності – вона переходить із оперативного на макрорівень і поширюється на чинники макросередовища підприємств. Скорочується попит, підвищується рівень конкуренції, проявляються нові ризики, кардинальним чином змінюється поведінка споживачів. У відносно стабільній ринковій ситуації можна скористатися власним досвідом, спиратися на традиції й добре знання освоєного ринку, скористатися загальнодоступною статистикою або загальними оцінками експертів. Зростання ринкової невизначеності істотно посилює вимоги до здатності менеджменту підприємств користуватися інструментами стратегічного управління, як засобами мінімізації ризиків підприємництва в умовах швидко мінливого й слабо прогнозованого ринкового середовища [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічним питанням стратегічного планування та проблемам стратегічного маркетингу присвячена безліч публікацій відомих науковців: Д. Аакера, Р. Акоффа, І. Ансоффа, І.Р. Бузько, Г.Л. Азоева, В.Г. Герасимчука, А.П. Градова, П. Друкера, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Г. Минцберга, М. Портера, К. Прахалад, А. Томпсона, А. Стрікланда, Г. Хамела, К. Хофера, Г. Штейнера, А. Чандлера О.М. Тищенко, Р.А. Фатхутдінова та інших. Проте нерозв'язаними залишаються окремі питання щодо використання можливостей стратегічного маркетингового планування підприємств АПК в сучасних умовах динамічних змін середовища.

Мета статті — ідентифікувати переваги і форми використання переробними підприємствами АПК інструментів стратегічного маркетингового планування.

Виклад основного матеріалу. Сучасні керівники переробних підприємств АПК, приступаючи до розробки планів стратегічного розвитку, не приділяють достатньою мірою уваги викликам і сигналам з боку зовнішнього середовища. Дослідники вказують на поблажливе відношення багатьох керівників підприємств до використання технологій маркетингового аналізу і планування. Це можна пояснити тим, що, в одному випадку, технології маркетингового планування не відомі керівникам, відповідальним за стратегії розвитку



підприємств, з іншої – відсутні підготовлені до цієї діяльності фахівці, які могли б адаптувати перспективні плани підприємства до змін зовнішнього економічного середовища.

Посилення конкуренції наприкінці 80-х і початку 90-х років поставило під сумнів колишнє уявлення про стратегічне планування. Підприємства поступово стали замінювати його стратегічним маркетинговим управлінням. Стратегічне маркетингове управління – це система планування, організації та контролю маркетингової діяльності підприємства, яка спирається на оцінку параметрів зовнішнього середовища в конкретній галузі і в реальному часі. Це адекватна поведінці конкурентів і ринку споживачів поведінка підприємства. Підприємство повинне передбачати і реагувати на зміни ринку, готуватися до цих змін. Розуміння непередбачуваного впливу зовнішнього середовища підприємства поступово усвідомлюється. Стратегічне і оперативне планування (тактичне) розрізняються як цілі і завдання, як орієнтація і координація. Вища мета і надзадача стратегічного планування – визначення місії, яка узагальнює призначення компанії і є обов'язком атрибутом успішної ринкової діяльності провідних компаній світу [2, с.54].

Процес стратегічного ринкового планування передбачає декілька кроків [4]: визначення головних цілей підприємства; розробка завдань на основі аналізу ситуації (пошук «стратегічного вікна» на основі проведення step-аналізу (аналіз зовнішнього середовища: соціальне, технологічне, економічне, політичне і культурне середовище, в якому здійснюється діяльність підприємства), SWOT-аналізу, уточнення цілей, використання портфельних матриць БКГ, матриці Мак-Кінсі, матриці конкурентної позиції М.Портера); розробка плану (очікувані фінансові показники і корпоративна культура, орієнтири щодо якості продукції і ін.); розробка альтернативних сценаріїв плану; вибір одного з варіантів, спираючись на ринкові можливості і ресурси підприємства, налаштування (готовність) всіх його структур на реалізацію стратегії.

Планування за формальними ознаками засноване на ієрархії планів. Це завжди планування на рівні корпорації (або підприємства в цілому) з метою узгодження дій всіма підрозділами. Стратегічне планування підприємства здійснюється виключно на корпоративному рівні, а його виконання делегується всім його лінійним підрозділам. Стратегічне маркетингове планування бере свій початок на корпоративному рівні, але цим не обмежується [2, с. 53], і визначає ті стратегічні підрозділи і товарні ринки, щодо яких підприємство планує працювати. Після цього визначають напрямки, пріоритети інвестування. В цьому випадку використовуються технології стратегічного і оперативного планування: розвиток ринку, захоплення нових сегментів або утримання, збереження лідерства та інші орієнтири товарно-ринкової стратегії і тактики підприємства. Стратегічне маркетингове планування здійснюється на чотирьох основних, як правило, лінійно-функціональних рівнях управління: корпоративному, рівні стратегічних господарських підрозділів, функціональному і оперативному; рівень компанії, стратегічних бізнес одиниць (СБЕ) і рівні окремих товарів. Схематично рівні маркетингового планування представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Характеристика трьох рівнів маркетингового планування

	<i>Рівень підприємства</i>	<i>СБО</i>	<i>Відділ маркетингу</i>
Рівень управління	Підприємство Вище керівництво	СБО Керівництво СБО	Менеджери по товарах
Зміст плану	Загальна структура бізнесу; сегментація ринку і визначення цільових сегментів	Інвестиційний план, План щодо номенклатури продукції	Комплекс маркетингу щодо окремих товарних груп
Стратегії	Загальні стратегії підприємства (зростання, стабілізації, скорочення)	Стратегія зростання СБО, підтримання конкурентних переваг, стратегії збору врожаю, елімінації	Функціональні, для комплексу «4Р» маркетингу
Розподіл ресурсів	Для СБО	Для товарів	для комплексу «4Р» маркетингу
Часовий горизонт	3 -5 років	3 -5 років	До 1 року

Джерело: складено автором на основі [4, с.3]



Стратегічний план виконує завдання максимально використовувати можливості підприємства в середовищі, що постійно змінюється. Він націлений, з одного боку, на встановлення і збереження відповідності між цілями і наявними можливостями підприємства, з іншого, можливостями, що змінюються (тенденціями) ринку.

Так, на сучасному етапі розвитку товарних ринків підприємства харчової і переробної промисловості як об'єкт стратегічного планування мають наступні особливості: залежність первинної переробки від основних постачальників сировини — сільськогосподарських підприємств, діяльність яких має сезонний характер і характеризується високою мірою невизначеності при ухваленні стратегічних планових рішень; висока матеріаломісткість продукції і як наслідок значна роль чинників взаємодії і планування відносно ціни, якості і умов постачання; коливання попиту на продукцію і еластичність попиту, тривалість фінансового циклу тощо.

Вибір стратегії маркетингу передбачає процес аналізу можливостей підприємства, вибір цілей, розробку і формулювання планів, здійснення маркетингових заходів і контроль над їх реалізацією. Планування здійснюється на 3-х різних стратегічних рівнях: на корпоративному, інструментальному і функціональному. Корпоративні стратегії націлені на портфельний аналіз підприємства, його виробничий потенціал і товарну політику, стратегії зростання підприємства, аналіз конкурентних можливостей підприємства. Функціональні стратегії маркетингу націлені на визначення цільових ринків і позиціонування товарних пропозицій, спираючись на комплекс маркетингових інструментів. Інструментальні стратегії підприємства націлені на розробку найкращих способів використання комплексу маркетингу: продуктової стратегію, цінову, стратегію розподілу і просування. Стратегічний план маркетингу розробляється на рівні підприємства або підрозділів, стратегічних бізнес-одиниць (СБО) або стратегічних господарських підрозділів (СПП).

Мета стратегічного планування — визначення головних орієнтирів для довготривалого зростання підприємства, створення основи для розробки номенклатури товарів підприємства і розподілу ресурсів між підрозділами підприємства. Аналіз використання технологій стратегічного маркетингового планування на підприємстві вимагає коротко зупинитися на основних напрямках, по яких необхідно зібрати інформацію, що стосується минулого і майбутнього підприємства. Для аналізу впливу зовнішнього середовища (STEP-аналіз) потрібна наступна інформація: стан соціального середовища (вплив споживчих рухів, соціокультурні зміни: стиль життя; підвищення рівня освіти, демографічні зміни і т. ін.). Для міжнародних ринків: зміни у складі населення, поява мігрантів, вплив мовних та культурних особливостей певних регіонів; вплив економічного середовища (тенденції змін ВВП, ставки кредиту, рівень доходів, коливання курсів валют, рівень інфляції, безробіття, податкова політика тощо). Для глобальних ринків важливим є врахування платіжного балансу, заходів з регулювання цін і доходів; вплив технологічного середовища (витрати держави і галузі на НІОКР, технологічні інновації, ліцензування і тому подібне тенденції і зміни); вплив правового середовища (урядові постанови і регулювання, законодавство по податках і зборах, про захист торгівельних марок, зміни у використанні інтернет-торгівлі та ін., міжнародна торгівля, трудове законодавство). Не можна залишати поза увагою також стан розвитку підприємства (динаміка продажів, чистого прибутку і руху готівки, досягнутий рівень компетенції і кваліфікації працівників, частка ринку, використання інновацій, використання виробничих потужностей, тенденції зміни сукупних витрат та їх структури); вплив ринку (вхідні бар'єри, загрози, рівень конкуренції, товари-субститути з інших галузей, влада покупців, постачальників, стадії розвитку, темпи зростання ринку, коливання попиту, зміни ринкової долі, поведінка покупців, критерії вибору марок, звички, переваги, процеси ухвалення рішень про покупку, інші впливи); вплив конкурентів (кількість прямих конкурентів, частка ринку конкурентів, їх стратегії, інновації і ресурсні можливості, їх лідерство в маркетингу, виробництві і технологіях, відносні витрати, відомості про власників і ін.). Інтерпретація, аналіз отриманих фактів може стати ключовим моментом для вибору стратегії.

Для повноти картини проводиться SWOT-аналіз, де вивчаються ризики і уразливість розробленої стратегії, дається оцінка чинникам успіху і можливостям підприємства. При проведенні SWOT-аналізу діяльності підприємства фокусується увага на слабких і сильних сторонах його діяльності. На практиці SWOT-аналіз часто складається для окремого ринку і для кожного провідного конкурента. Цей аналіз дає відповіді на два основні питання: 1) де



знаходиться підприємство в даний момент і 2) у якому напрямі воно має розвиватися надалі. SWOT-аналіз «фільтрує» інформацію отриману в ході зовнішнього і внутрішнього аудиту підприємства і відбирає найбільш важливі аспекти діяльності організації для досягнення поставлених цілей. У реальності загроз завжди більше, ніж можливостей. Використовувати сильні можливості організації означає своєчасно оцінити власні переваги і ресурси, побачити сприятливі тенденції на ринку. Будь-які спроби використовувати нові можливості, що відкриваються, для підприємства вимагають нових інвестиційних витрат, що завжди пов'язано з ризиком і може обернутися новою загрозою для бізнесу підприємства. Сильні і слабкі сторони підприємства — це його ключові чинники успіху. Вони визначають відношення підприємства до конкурентів, які роблять найбільший вплив на його успіх. Сильні сторони підприємства повинні ґрунтуватися на фактах і бути кількісно вимірюваними, тому доцільно при проведенні SWOT-аналізу надавати кількісну спів ставну оцінку кожному чиннику. У стратегічному і тактичному плануванні частка ринку залишається головним показником конкурентоспроможності підприємства, його успішної діяльності в порівнянні з конкурентами.

Для того, щоб виміряти основний показник успішності стратегічного планування, використовуються стандартні фінансові показники, а також маркетингові показники, від яких залежить фінансова результативність. Наприклад, так званий параметр PIMS (вплив ринкової стратегії на прибутковість підприємства), виявляє дві тенденції. По-перше, частка ринку і рентабельність інвестицій (ROI) в середньому змінюються разом: чим менше частка ринку, тим менше значення ROI, і навпаки. По-друге, ці показники демонструють прямий взаємозв'язок між рівнем якості продуктів щодо конкурентів і їх ринкових часток.

Беззаперечним є факт, що вища якість продукції передбачає більшу частку ринку і низьку собівартість. Звідси високий прибуток і рентабельність інвестицій. Проте за сучасних умов маркетингова діяльність є не просто доповненням до виробничої діяльності, оскільки вона підтримує процес виробництва і не здійснює прямого впливу на власне процес виробництва, але і необхідною умовою ефективного виробничо-збутової діяльності.

З метою визначення можливостей розвитку сучасних переробних підприємств АПК звернемося до матриці І. Ансоффа, яка визначає стратегії зростання підприємства з врахуванням новизни ринку і новизни товару. Аналіз сучасних змін зовнішнього середовища дозволяє конкретизувати напрямки використання стандартної матриці (табл.2).

Таблиця 2

Матриця Ансоффа переробних підприємств АПК України з врахуванням змін зовнішнього середовища

	<i>Існуючий товар</i>	<i>Новий товар</i>
Існуючий ринок	Проникнення на ринок: активна цінова політика, посилення впливу сучасних маркетингових комунікацій та логістика	Розвиток товару: підвищена увага до якості продукції, натуральності складників, корисності для певних груп споживачів
Новий ринок	Розвиток ринку: перерозподіл сфер впливу на внутрішньому ринку України та переорієнтація на інші зовнішні ринки внаслідок заборон РФ на ввезення значної кількості товарних груп продуктів харчування	Диверсифікація: концентрична, спрямована на розширення асортименту

Джерело: складено автором

Вважається, що найбільш ефективною в період зростання ринку або його недостатнього насичення, може бути використана стратегія проникнення на ринок, що характеризується прагненням підприємства до розширення збуту своїх товарів на вже наявних ринках, шляхом інтенсифікації руху товару, наступального просування товарів і встановлення максимально конкурентоздатних цін. Розвиток ринку забезпечує зростання збуту вже наявних товарів і може стати в ситуації попиту на них, стратегією підприємства в цей період часу. Проте більшість ринків продуктів харчування в Україні є насиченими та високо-



конкурентними, тому застосування цієї стратегії ускладнене, потребує значного інвестування в маркетинг

Мета цієї стратегії – стимулювання споживачів до наявної продукції. Дана стратегія найбільш ефективна в разі прагнення підприємства розширити свій ринок, при виникненні нових сегментів ринку за рахунок зміни їх стилю життя або демографічних параметрів. Стратегія розробки товару передбачає створення нових товарів або їх модифікацію для вже існуючих ринків. При цьому акцент робиться на поліпшення якості і інші інновації по відношенню до вже наявних товарів. Це може стосуватися упаковки, дизайну і тому подібних маркетингових рішень. Підприємство може зіткнутися із залежністю від однієї асортиментної групи товарів. Для виходу з неї може використовуватися стратегія диверсифікації, для якої характерне впровадження нових товарів, орієнтованих на нові ринки.

Ще одним різновидом управління маркетингом на корпоративному рівні підприємств АПК є класична портфельна модель стратегії підприємства – матриця БКГ (Бостонської Консультативної групи) – рис.3. Двовимірна матриця БКГ використовується, переважно, для оцінки вибору стратегічних зон розвитку підприємства (зростання / частка ринку), визначення потреб в інвестиціях для окремих господарських напрямів на ринках, продуктах (СБО). Кожен з їх представлених квадрантів вимагає окремого підходу з точки зору капіталовкладень і вироблення прийнятної маркетингової стратегії.

Для визначення поведінки підприємства АПК на ринку за допомогою матриці БКГ можуть прийматися наступні стратегічні рішення: зростання і збільшення частки ринку («знак питання»); збереження частки ринку («дійні корови»); здобуття максимального прибутку в стислі терміни за рахунок скорочення частки ринку (слабкі «корови», позбавлені майбутнього; невдалі «знаки питання» і «собаки»); ліквідація товару або відмова від нього з метою використання засобів, що вивільнюються, на інших напрямках діяльності підприємства («собаки» і «знаки питання», які не забезпечені можливістю подальших інвестицій для поліпшення їх ринкової позиції). Більшість підприємств розробляють свої власні підходи до аналізу бізнес-портфеля, орієнтовані на конкретні ринки і ситуацію, що склалася.

Таблиця 3

Матриця БКГ як базовий інструмент портфельного аналізу

		Відносна частка ринку			
		Висока		Низька	
Темп зростання ринку	високий	«Зірки»	Маркетингова стратегія – використання прибутку для допомоги у розвитку певного товару та підтримки існуючого положення	«Важкі діти», або «Знаки питання»	Маркетингова стратегія – інтенсифікація маркетингових зусиль або вихід з ринку
	низький	«Дійні корови»	Маркетингова стратегія – інтенсифікація маркетингових зусиль для підтримки або підвищення частки ринку	«Собаки»	Маркетингова стратегія – зменшення маркетингових зусиль або вихід з ринку

Переробні підприємства АПК можуть використовувати матрицю БКГ як інструмент стратегічного аналізу, для обґрунтованого планування, грамотного вибору стратегії ринкової поведінки. Після проведення аналізу обсягів збуту, фінансово-економічного стану підприємства та наявних ресурсів керівництво може зробити висновки щодо того, які товари входять до виробничої програми, та окреслити подальші шляхи розвитку товарного портфеля. Якщо продукт є «зіркою», він потребує використання прибутку для його розвитку та підтримки існуючого стану. Якщо продукт є «дійною короною», маркетингова стратегія передбачає інтенсифікацію маркетингових зусиль для підтримки або збільшення частки ринку. Якщо продукт входять до групи «собаки» або «важкі діти», керівництву підприємства слід вирішити, чи варто збільшувати витрати на просування препаратів до споживачів, проводити пошук нових каналів збуту, знижувати ціну чи виходити з ринку, бо препарати навіть при широкому використанні маркетингових заходів не зможуть стати конкурентоспроможними. Таким чином, використання методики є ефективним засобом проведення



стратегічного аналізу та контролю на основі внутрішньої інформації підприємства і дозволяє перейти до повноцінного стратегічного планування.

Портфельна модель «Мак-Кінсі» (Mckinsey) більш повно враховує вплив чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства в порівнянні з простою портфельною матрицею БКГ, хоча і є її удосконаленням. Матриця «Мак-Кінсі» дозволяє визначити три основні напрями стратегії підприємства, в рамках яких реалізується маркетингова політика: 1) наступальна стратегія – розширення частки ринку, інвестування; 2) оборонна стратегія – утримання ринку; 3) стратегія відходу з ринку, ліквідація. Особливістю моделі Mckinsey те, що в ній вперше стали розглядатися комплексні чинники (табл.4): ринок описується не лише темпами зростання, а за допомогою агрегованого показника «привабливість ринку», а позиція стратегічних бізнес-одиниць (СБО) або стратегічних зон господарювання (СЗХ) визначається не лише на основі відносної частки ринку, а через комплексний показник – «конкурентний статус».

Таблиця 4

Критерії побудови матриці Mckinsey для переробних підприємств АПК

<i>Критерії привабливості ринку</i>	<i>Критерії оцінювання конкурентних переваг СБО</i>
Розмір (місткість) ринку	Переваги продукції (бренд, неймінг)
Темпи росту ринку	Частка ринку (абсолютна або відносна)
Прибутковість на ринку	Темпи приросту частки ринку
Тенденції розвитку ринку та галузі	Відносна величина та структура собівартості одиниці продукції порівняно з конкурентами
Рівень конкуренції	Відносна прибутковість / рівень рентабельності порівняно з конкурентами
Рівень сегментації ринку	Надійність постачальників сировини
Бар'єри для доступу в ринок	Переваги щодо збуту продукції
Тенденції щодо зміни попиту	Переваги щодо виробничих потужностей
Розвиток технології в галузі	Переваги в технологіях та рівень освоєння інновацій
	Рівень якості та екологічності продукції
	Доступ до фінансових та інвестиційних ресурсів
	Переваги менеджменту

Джерело: складено автором на основі [5, с.34]

Середній бізнес характеризується середньою привабливістю ринку і середніми конкурентними перевагами. Таке положення визначає обережну лінію поведінки: інвестувати вибірково і лише в прибуткових і найменш ризикованих заходи. Переваги матриці Mckinsey: гнучкість; більше число стратегічно важливих змінних; проміжні значення; вказання напрямів руху ресурсів. Недоліками матриці Mckinsey є статика відображення ринкового положення СБО та деяка невизначеність щодо кінцевих стратегічних рішень; фахівець має доповнити аналіз суб'єктивними оцінками.

Маркетингове управління підприємством на корпоративному рівні передбачає розуміння його конкурентах можливостей і загроз з боку конкурентів і сил, які можуть порушити його плани. Для виконання цього завдання фахівці з маркетингу можуть використовувати також аналіз конкурентних сил М. Портера, особливої ваги серед яких для переробних підприємств АПК набувають: диференціація товарів і послуг, здійснювана за рахунок опори на торгівельні марки через унікальність; пряма і непряма цінова конкуренція; врахування дій контрагентів та зміна переваг і цінностей споживачів.

Функціональні стратегії маркетингу націлені на виявлення цільових ринків і стратегію позиціонування товарних пропозицій, спираючись на комплекс маркетингу-мікс. По суті, йдеться про сегментацію і позиціонування продуктів підприємства на ринку, планування ефективного комплексу маркетинг-мікс, відомого як «4Р».

Необхідність усвідомлення керівниками використання концепції і технологій стратегічного маркетингового планування продиктована об'єктивними обставинами впливу зовнішнього середовища на доходи підприємства. Успішність функціонування переробного підприємства АПК залежить від наявності і розвитку трьох основних ресурсів: фінансових, людських (кваліфікованих працівників) і сировини. Основними джерелами



фінансових ресурсів виступають акціонери (власники підприємства), кредитні установи і споживачі. За забезпечення достатніх для розвитку фінансових ресурсів підприємства відповідальні, поряд з фінансистами і акціонерами, маркетологи, які збирають і аналізують інформацію про вплив зовнішнього середовища на майбутній розвиток підприємства. Серед крупних підприємств АПК виробництво як функціональна область вже не має прямих контактів із зовнішнім середовищем. Усе більш ці функції виконують фахівці із закупівель, а зовні фахівці з продажів або маркетингу. Таким чином, перехід до використання стратегічного маркетингового планування підприємства має об'єктивний характер і є вимогою ефективної ринкової діяльності підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень

В умовах динамічних змін маркетингового середовища доцільним є використання у діяльності підприємств АПК нової концепції стратегічного планування на основі оцінки впливу параметрів середовища. Адаптація планів розвитку підприємства до таких змін дозволить ефективно підійти до визначення перспектив розвитку підприємства з врахуванням дії конкурентних сил в конкретній галузі і в реальному часі. Стандартний інструментарій стратегічного маркетингового планування доцільно адаптувати до сучасних висококонкурентних ринків, особливостей розвитку підгалузей АПК та сучасних вимог споживачів.

Література

1. Звягінцева О.Б. Ринкова стратегія підприємств харчової промисловості: монографія / О.Б. Звягінцева. – Миколаїв: «Квіт», 2012. – 494 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг Менеджмент. Экспресс-курс. 3-е издание / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – М., СПб.: Питер, 2012, – 479 с.
3. Соколи І.І. Напрями використання маркетингових аспектів у стратегічному плануванні на підприємствах АПК України / І.І. Соколи, О.Б. Звягінцева // Економіка: реалії часу №4(9), 2013. – С.17-26.
4. Шевченко Д.А. Анализ использования технологий стратегического планирования предприятия в условиях конкуренции / Д.А. Шевченко. Электронный ресурс. – Режим доступа: http://economicarggu.ru/2012_2/shevchenko.pdf
5. Якобчук В. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва в аграрній сфері / В. Якобчук // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка – 2013. – №148. – С. 31-34.

Ларина Я.С., докт. экон. наук, профессор, заведующий кафедры маркетинга и международной торговли Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины

Стратегическое маркетинговое планирование деятельности перерабатывающих предприятий АПК в условиях динамических изменений внешней среды. В статье доказана целесообразность использования в деятельности предприятий АПК новой концепции стратегического планирования на основе оценки влияния параметров внешней среды. Систематизированы виды информации, необходимые для анализа такого влияния: информация о состоянии социальной среды (социокультурные и демографические изменения, стиль жизни, уровень образования); экономической среды (изменения ВВП, ставки кредита, уровень доходов, уровень инфляции и т.д.); правового и научно-технической среды. Показаны основные аспекты использования технологий стратегического маркетингового планирования перерабатывающего предприятия АПК. Отдельные стандартные инструменты стратегического маркетингового планирования адаптированы для предприятий этой отрасли.

Ключевые слова. Стратегическое маркетинговое планирование. Анализ внешней среды. Инструменты стратегического маркетингового планирования.

Larina Y.S., Doctor of Economics, Professor of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

Strategic marketing planning of activity of the processing enterprises at agricultural industrial complexes (AIC) in the conditions of dynamic changes of the external environment. The article proves the feasibility of using the new concept of strategic planning for agricultural enterprises on the base of assessing the impact of environmental parameters. The necessary types of information to analyze such effects are systematized: information about the social environment (socio-cultural and demographic changes, lifestyle, level of education etc); economic environment (changes in GDP, loan rates, income, inflation, etc.); legal, scientific and technical environment. The basic aspects of using technology of strategic marketing planning at the processing agribusiness of AIC are revealed. Some standard tools of strategic marketing planning are adjusted for companies in this industry.

Key words: Strategic marketing planning. Analysis of the environment. Tools of strategic marketing planning.