

УДК 338.2

Соломянюк Н. М.

Національний університет харчових технологій

ПРОЦЕС МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО РОЗВИТОК В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті досліджено теоретично-методичні моделі процесу маркетингового планування, з виокремленням основних його компонентів та елементів. Охарактеризовано основні етапи моделей маркетингового планування. Висвітлено спільні риси та особливості моделей маркетингового планування, запропонованих фаховими науковцями і практиками.

Ключові слова: маркетингове планування, маркетинг, план маркетингу, планування в маркетингу.

Постановка проблеми. Результати аналізу фахових публікацій і практичних рекомендацій свідчать про недостатню увагу до принципово важливих питань, пов'язаних з процесом маркетингового планування. В більшості випадків за основу розробки плану маркетингу приймають аналіз перспектив розвитку підприємства при певних змінах оточуючого середовища, в якому воно функціонує. На основі аналізу формулюються цілі розвитку підприємства і обираються стратегії їх досягнення. Дослідження автора спрямовані на теоретично-методичне забезпечення процесу маркетингового планування та практичне його застосування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання процесу маркетингового планування розглядаються в наукових працях вітчизняних та іноземних науковців: Ф. Котлера (P. Kotler), М. Портера (M. Porter), М. Дональда (M. Macdonald), Пітер Р. Дікенсона (P. Dickinson), Грінчеля Т.П., Куденко Н. В., Зав'ялова П.С., Міщенко В.А., Погорелової В. А., Перерви П. Г. та ін. Проте, методичні та практичні аспекти планування маркетингу як процесу в сучасних умовах розвитку економік залишаються предметом досліджень економістів-науковців.

Метою статті є дослідження методичного забезпечення процесу маркетингового планування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес планування маркетингу взаємодій підприємства передбачає здійснення комплексу заходів по взаємному збалансуванню цілей всіх її

ринкових партнерів. Опис цілей, задач та етапів процесу маркетингового планування наводиться в багатьох літературних джерелах по питанням маркетингу [2; 4; 5; 8].

Вважається, що одним із факторів оптимізації планової роботи підприємства і його маркетингової служби може стати дотримання послідовності етапів процесу планування маркетингу.

Розрізняють наступні етапи процесу маркетингового планування: ситуаційний аналіз оточуючого середовища маркетингових взаємодій підприємства; постановка цілей маркетингу; розробка маркетингового плану; реалізація маркетингового плану; контроль за виконанням плану маркетингу.

Ф. Котлер описує структуру плану маркетингу через основні його етапи, до яких відносяться [4]:

- аналіз ситуації – оцінка поточної маркетингової ситуації, найважливішим при цьому є об'єктивність та достовірність інформації, т. я. до розділу входить не лише інформація про продукт підприємства, але і про конкурентів, їх положення, а також опис найважливіших тенденцій;

- цілі і завдання маркетингу – як в теорії, так і практиці, найпоширенішим аналізом для дослідження є SWOT-аналіз, який розглядає сильні і слабкі сторони підприємства та продукту, а також можливості і загрози;

- стратегія – описує комплекс наступних дій: визначення цільового ринку, позиціонування, ціноутворення, цінова пропозиція, стратегія розподілу, комунікаційна стратегія;

- план дій – включає описування заходів, які доцільно реалізувати в межах досягнення намічених цілей;

- контроль – визначає ключові результати, яких підприємство повинне досягти протягом запланованого періоду.

Звичайно, ця структура змінюється залежно від вимог кожного конкретного підприємства, але вона є базовою при складанні шаблону маркетингового плану.

М. Macdonald [8] запропонував основні етапи процесу маркетингового планування, зображені на рис. 1.

Автор виокремлює 4 основні стадії, які поетапно описують процес маркетингового планування від визначення місії компанії до детального тактичного плану з розподілом маркетингового ресурсу. Детальний опис компонентів плану маркетингу наведено в табл. 1.



Рис. 1. Процес маркетингового планування

Джерело: [8]

Головні компоненти плану маркетингу

Компоненти плану маркетингу	Опис
Формулювання місії	Визначення мети та напрямів бізнесу
Корпоративна мета	Визначення бізнес-цілей, які формують маркетинговий план
Маркетинговий аудит	Збір інформації для маркетингового планування. Оцінка маркетингової ситуації в бізнесі – продукт, ресурси, методи дистрибуції, конкуренція та ін.
Маркетинговий аналіз	Тенденції розвитку ринку – структура, розмір та ін.
SWOT аналіз	Аналіз фактичного стану підприємства – зовнішні та внутрішні чинники.
Маркетингові цілі та стратегія	Узгодженість маркетингових та корпоративних цілей
Маркетинговий бюджет	Зазвичай формується на наступний рік, з врахуванням досвіду 2-3 років
План дій	Детальне впровадження плану

Джерело: [8]

Модель, запропонована М. Macdonald, на думку автора, вдало поєднує основні стадії та етапи процесу маркетингового планування. Доопрацювання, на нашу думку, потребує виокремлення в моделі етапу сегментування ринку та розробки маркетингового комплексу.

На думку Куденко Н. В. [5], не існує єдиного підходу щодо складових етапів і послідовності процесу маркетингового стратегічного планування. Спільною рисою всіх підходів є виділення таких складових етапів, як стратегічний аналіз та розробка стратегії. Основні розбіжності в підходах авторів щодо процесу маркетингового стратегічного планування полягають у наступному: включення місії в процес маркетингового стратегічного планування, пріоритетність між місією та маркетинговим стратегічним аналізом, виокремлення етапу встановлення цілей та етапу реалізації як складових етапів процесу маркетингового стратегічного планування.

Куденко Н. В. розглядає місію як базовий стратегічний орієнтир діяльності підприємства, який не може бути ефективно розроблений і сформульований без участі маркетингу. З іншого боку, маркетингове стратегічне планування, яке не базується на місії підприємства та/або не відповідає їй, не може бути послідовним і ефективним. Тому розробку і формулювання місії підприємства, автор вважає необхідним складовим елементом процесу маркетингового стратегічного планування. Визначення місії є первинним елементом процесу маркетингового стратегічного планування, але воно повинно супроводжуватися маркетинговим стратегічним аналізом, оскільки без аналізу місія буде необґрунтованою, і виникне ризик спрямування діяльності підприємства в хибному напрямі. Тому ці два етапи процесу маркетингового стратегічного планування – встановлення місії підприємства та маркетинговий стратегічний аналіз – посідають однакову першість, тобто є однаково пріоритетними [5].

Планування маркетингу на різних підприємствах здійснюється по-різному з точки зору змісту плану, періоду планування, послідовності розробки, організації планування. В сучасних умовах у маркетингово-орієнтованих компаній план виробничо-господарської діяльності в цілому ґрунтується на плані маркетингу. Його розробка є початком планування інших функцій бізнесу: виробничої, фінансової, трудової та ін.

В системі стратегічного планування відсутнє припущення про те, що майбутні результати повинні обов'язково бути кращими. Екстраполяція майбутнього із минулого, яка ґрунтується на вивченні

тенденцій розвитку не завжди відповідає дійсності. За основу розробки стратегічного плану приймають аналіз перспектив розвитку підприємства при певних змінах оточуючого середовища, в якому воно функціонує. Важливим елементом такого аналізу є визначення позицій підприємства в конкурентній боротьбі за ринки збуту продукції. На основі аналізу формулюються цілі розвитку підприємства і обираються стратегії їх досягнення.

Концепції стратегічного планування і маркетингу тісно пов'язані між собою, і перспективний план маркетингової діяльності повинен бути складовою частиною стратегічного плану підприємства.

На зміст процесів планування діяльності в цілому, і в тому числі маркетингової діяльності, великий вплив здійснює рівень централізації планування та управління.

Для підприємства, яке працює на значній кількості географічних окремих ринків, характерна, як правило, висока ступінь самостійності окремих підрозділів підприємства в прийнятті рішень. Навпаки, підприємство, яке реалізує однорідну продукцію на одному ринку, як правило, має централизоване планування та управління.

Особливості маркетингового планування для підприємств, які представлені на ринку послуг, описані М. Шульцом та Д. Дерром (рис. 2) [7].

На думку автора, дана схема не надає рекомендацій щодо застосування 3-5 етапів процесу планування, тобто на етапі «мозкового штурму» необхідно визначитися як і з сегментуванням ринку, так і з маркетинговою пропозицією (маркетинговим комплексом) щодо окремих цільових сегментів, після чого зробити припущення та попередній план. Вирішаючу роль при розробці плану маркетингу на ринку послуг відіграє сегментація та вибір цільового ринку, особливо, що стосується географічного розподілу.

На нашу думку, необхідним завданням в методології маркетингового планування є розробка загальної концепції процесу маркетингового планування незалежно від специфіки діяльності. З цією метою доцільно проаналізувати іноземні розробки, які значно випереджають розвиток маркетингу на Україні, оцінити їх дієвість та відповідність для вітчизняних підприємств і запропонувати удосконалену схему.

На рис. 3 зображено етапи маркетингового плану в головному бізнес-плані компанії [11].

Розглянемо основні характеристики етапів, наведених на рис. 3:

– на першому етапі «Бізнес місія» визначається місія компанії, бізнес-модель (нормативно-законо-

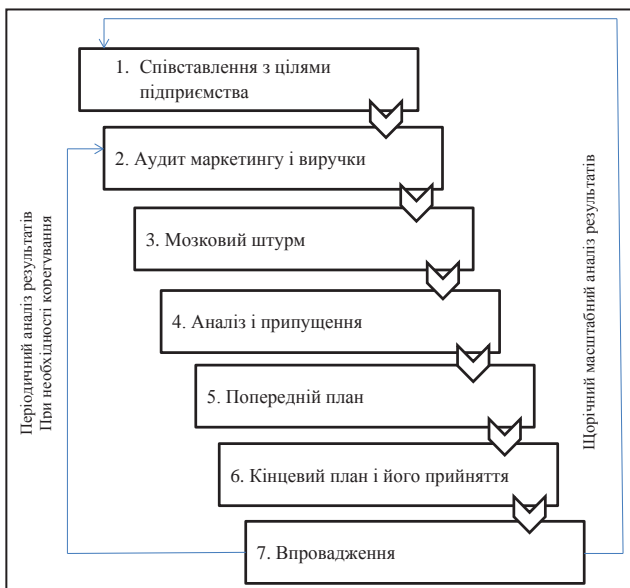


Рис. 2. Процес маркетингового планування для підприємств, основним видом діяльності яких є надання послуг

Джерело: [7]

давче та документарне оформлення діяльності), маркетингова стратегія виходу на ринок (основні бар'єри, можливі альтернативні стратегії);

– другий етап «Сегментація ринку та позиціонування» передбачає проведення маркетингової сегментації ринку, ідентифікації цільових сегментів та споживачів, прогноз ємкості сегменту;

– на етапі «Конкурентне середовище» ідентифікують основних конкурентів за допомогою проведення SWOT-аналізу;

– четвертий етап «Визначення потреб» передбачає встановлення пріоритетних потреб споживачів та можливостей компанії щодо їх задоволення, визначення цінової політики, пілотний проект або тестування;

– п'ятий етап «Ринкова позиція і стратегія» характеризується унікальною продажною пропозицією (USP – Unique Selling Proposition), маркетингова стратегія виходу на ринок (основні перешкоди, альтернативні стратегії, перспективи, об'єктивні фактори успіху);

– етап «Маркетинг і модель продажу» описує продаж та стратегічні канали розподілу, метрики та заохочення продаж, стратегія брендингу. Реклама та PR стратегія;

– на етапі «Початок рекламної кампанії» визначаються часові обмеження, потенціальні ризики, можливі перспективи, маркетинговий план дій (MAP – marketing Action Plan);

– на восьмому етапі «Організація та реалізація» передбачено організацію структури компанії, операційну модель, персонал, корпоративний стиль, система бізнесу;

– останній етап «Фінансова аналітика» передбачає розробку фінансової моделі, інвестиційну політику компанії та фінансову стратегію.

Як видно з рис. 3, бізнес-план компанії об'єднує всі етапи від місії до фінансового аналізу, включаючи безперервний моніторинг кожного етапу планування. Стратегічний маркетинговий план включає маркетингові дослідження та тактичний маркетинг.

Враховуючи значну кількість практичних рекомендацій щодо визначення етапів процесу мар-

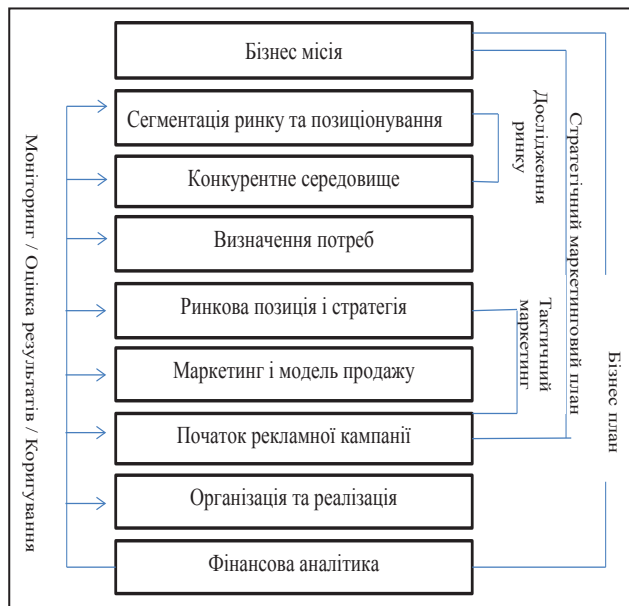


Рис. 3. Бізнес-план та елементи маркетингового планування

Джерело: [11]

кетингового планування, автором, Dr. Patricia Kennedy запропоновано визначення даного поняття з врахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу (рис. 4) [9].

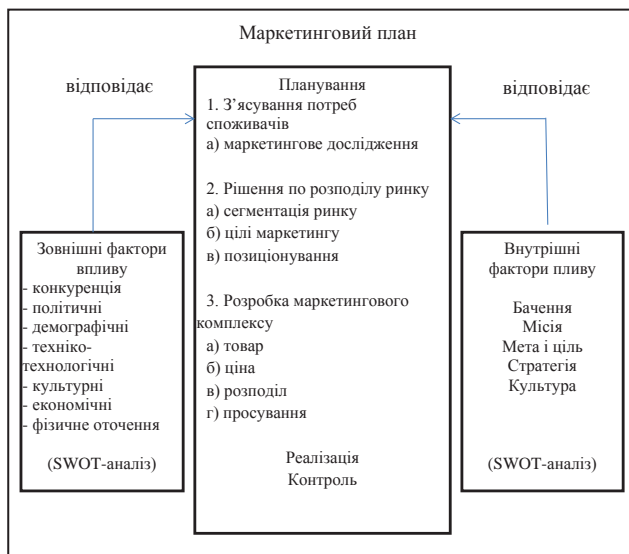


Рис. 4. Елементи маркетингового планування

Джерело: [9].

Особливістю даної схеми, на думку автора, є маркетингове планування (планування, яке передбачає розробку маркетингового комплексу у відповідності з рішенням по розподілу ринку, що відповідає потребам споживачів; реалізація; контроль) з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу. Застосування SWOT-аналізу запропоновано автором як для дослідження зовнішнього (некерованого) середовища, так і для внутрішнього, на яке підприємство може впливати. Після оцінки відповідності факторів, підприємство зосереджується на безпосередній моделі маркетингового планування.

Першочерговим завданням в процесі маркетингового планування, згідно з рис. 4, є дослідження

потреб споживачів. Наступним кроком виділено рішення щодо розподілу ринку, тобто ідентифікації певних сегментів споживачів та позиціонуванні на ньому товарів, що задовольняють описані потреби. Завершальною складовою моделі є розробка маркетингового комплексу.

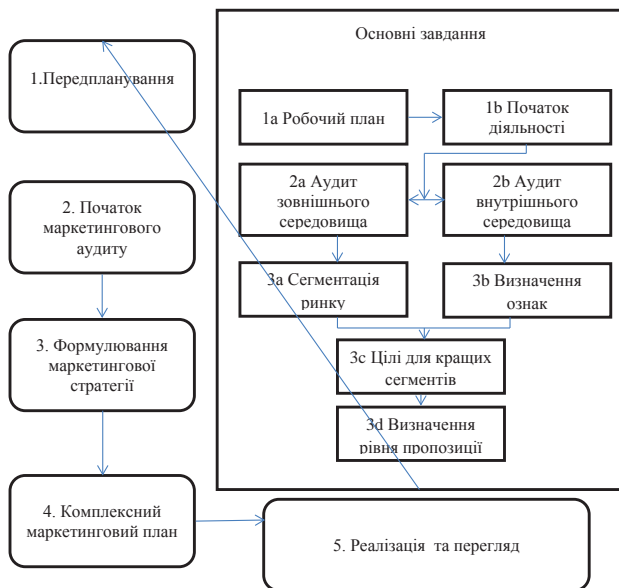


Рис. 5. Процес розробки маркетингового плану

Джерело: [10]

Ще одним підходом в практичній діяльності іноземних компаній, який описує етапи маркетингового планування, є 5-кроковий процес розробки маркетингового плану (рис. 5).

Список літератури:

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. – М. : Финансы и статистика, 2000 – 246 с.
2. Багиев Г.Л., Шульга А.О. К вопросу формирования концепции системных свойств маркетинга / Г.Л. Багиев, А.О. Шульга // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 4(40). – С. 42-46.
3. Дойль П. Маркетинг. Менеджмент и стратегии / П. Дойль ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 340 с.
4. Котлер, Ф. Маркетинг по Котлеру. Как создать, завоевать и удержать рынок: пер. сангл. / Ф. Котлер. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 294 с.
5. Куденко Н. В. Роль і значення маркетингової стратегії в системі стратегічного планування фірми // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2001. – № 424. – С. 197-204.
6. Циганкова Т. Влияние глобальной торговой системы на международную маркетинговую деятельность / Т. Циганкова // Маркетинг в Украине. – 2005. – № 4 – С. 25-30.
7. Шульц М., Дерр Д. Маркетинг профессиональных услуг. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 368 с.
8. McDonald M.H.B., Wilson, H.N. (1990) State-of-the-art developments in expert systems and strategic marketing planning // British Journal of Management. – 1990. – № 1. – P. 159-170.
9. Patricia Kennedy Dr. Marketing Process [Електронний ресурс] / Dr. Patricia Kennedy. – Режим доступу: <http://cari.unl.edu/communitymarketing/marketing-process>.
10. Strategic Marketing Tools [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.market2win.com/strategic-marketing.php>.
11. Strategic Marketing [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aistrupconsulting.com/MarketingStrategic.aspx> 2010.

Соломянюк Н. Н.

Национальный университет пищевых технологий

ПРОЦЕСС МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ЕГО РАЗВИТИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Резюме

В статье исследованы теоретико-методические модели процесса маркетингового планирования, с выделением основных его компонентов и элементов. Охарактеризованы основные этапы моделей маркетингового планирования. Отражены общие черты и особенности моделей маркетингового планирования, предложенных учеными и практиками.

Ключевые слова: маркетинговое планирование, маркетинг, план маркетинга, планирование в маркетинге.

Основними етапами процесу визначено:

1. Передпланування – передбачає розробку робочого плану та початок діяльності підприємства.
2. Початок маркетингового аудиту – аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища.
3. Формулювання маркетингової стратегії, яка базується на визначенні ознак сегментування, мети для окремих цільових сегментів та оцінки його ємкості.
4. Комплексний маркетинговий план.
5. Реалізація та перегляд.

На нашу думку, модель процесу розробки маркетингового плану, зображена на рис. 5, характерна тим, що етапи – описують стратегічний напрямок планування, а основні завдання носять оперативний характер. Недосконалість моделі полягає також у відсутності одного з ключових, на нашу думку, етапів – маркетингові дослідження, які не можуть замінюватися аудитом. Також необхідно звернути увагу на безперервність та циклічність процесу маркетингового планування, які в моделі відсутні.

Висновки і пропозиції. Розглянуті теоретичні і практичні моделі процесу маркетингового планування містять однакові основні стадії, а саме – визначення мети (цілі) та аналіз ситуації. Особливостями кожної з моделей є те, що вважається розробниками вихідною інформаційною базою при маркетинговому плануванні, а також зворотній зв'язок стратегічного і тактичного планування. На думку автора, питання процесу маркетингового планування потребують детального дослідження в контексті можливості його застосування на вітчизняних підприємствах, основною вимогою до яких є короткий період планування, обмеженість фінансування та нестабільність оточуючого середовища.

Solomianiuk N. M.

National University of Food Technology

PROCESS MARKETING PLANNING AND ITS DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS

Summary

The theoretical and methodical models of marketing's process planning are investigational in the article, with the selection of his basic components and elements. The basic models stages of the marketing planning are described. General lines and features of the models the marketing planning, offered by professional scientists and practices, are reflected.

Key words: marketing planning, marketing, plan of marketing, planning in marketing.

УДК 338.45:636.6 (477)

Сорока А. М.

Національний університет біоресурсів і природокористування України імені професора Й. С. Завадського

СТРАТЕГІЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЦТВА М'ЯСА КУРЯТИНИ В СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Досліджено теоретичні та практичні питання стратегії ефективності системи менеджменту виробництва м'яса курятини в спеціалізованих підприємствах, а саме досвід ТОВ «Комплекс Агромарс».

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, ефективність, менеджмент, м'ясо курятини, підприємство.

Сучасне птахівництво України є найдинамічнішою галуззю продуктивного тваринництва і спроможне виробляти продукцію у великих обсягах та в стислі терміни. Як одна з найбільш механізованих і автоматизованих галузей сільського господарства воно містить значні потенційні можливості щодо задоволення потреб країни у продовольчих ресурсах. Виробництво продукції птахівництва (м'яса курятини) має ряд переваг порівняно зі свиною та яловичиною, а саме: за скоростиглістю, удвічі меншою енергоємністю, у 3-5 рази нижчим використанням кормового протеїну.

Проте ряд найважливіших теоретичних і практичних питань розвитку спеціалізованих підприємств з виробництва м'яса курятини і проблем підвищення його ефективності досліджені недостатньо або потребують перегляду з позицій сучасності, зокрема у контексті стратегії ефективності системи менеджменту.

Проблеми стратегічного менеджменту висвітлені у працях О. Л. Гапоненка й О. П. Панкрухіна, Г. Мінцберга і Б. Альтстренда, С. А. Попова, Н. Н. Тренцова, А. Е. Воронкової, В.Г. Андрійчука, О.М. Шпичака, Д. Ховарда і Є. Короткова, Дж. Б. Куїна, Д. Хассі, С. Серто й П. Пітера, Ч. Перроу, Дж. Вудворда та інших вчених.

Метою статті є дослідження стратегічного управління та ефективності у спеціалізованих підприємств з виробництва м'яса курятини.

Стратегічна концепція розвитку підприємства має формуватися з урахуванням основних тенденцій реалізованої державної економічної політики. У практичному плані це обумовлює необхідність постійного коректування стратегічної парадигми розвитку підприємства в рамках схеми: ситуація в еко-

номії – державна економічна політика – стратегія підприємства – ефективність реалізації.

Ефективний розвиток промислового птахівництва передбачає створення такої стратегії господарювання, який повинен максимально стимулювати зростання обсягів кінцевого продукту з урахуванням споживчого попиту та платоспроможності, створювати сприятливі умови для розширеного відтворення на всіх стадіях технологічного процесу птахівництва.

Поняття «стратегія» походить від грецького «стратегос», що означає «мистецтво генерала». Категорію «стратегія» взято з військової лексики, де вона означає «план дій у конкретній ситуації». Це поняття ввійшло й у лексику ділового управління: з'явилися терміни «стратегічне планування», «стратегічне управління», «стратегічний менеджмент», «стратегічне мислення».

На думку О. Л. Гапоненка й О. П. Панкрухіна, стратегія організації – «це комплекс принципів діяльності організації і її відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем, перспективних цілей організації, також відповідних рішень щодо вибору інструментів досягнення цих цілей (з певними запасними варіантами) і орієнтація ділової активності організації» [5, с. 278-309]. Однак у даному визначенні стратегія трактується занадто широко, відображає окремі положення установчих документів підприємства і його стратегічного плану.

Крім того, стратегія визначає й тим самим обмежує ресурси, необхідні для її реалізації, що звужує можливості підприємства, які постійно трансформуються. Тому надалі варто розглядати саме адаптивну стратегію, яка дозволяє адекватно реагувати на зміни, що відбуваються як у зовнішньому оточенні, так і у внутрішньому середовищі (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика стратегій [5, с. 278 -309]

Властивості стратегії	Переваги	Недоліки
1. Задає напрям	Призначення стратегії – вказувати організації напрям розвитку у сформованих умовах	Обраний стратегічний напрям іноді не дозволяє побачити потенціальну небезпеку, тому що не проводиться постійний аналіз зовнішнього і внутрішнього оточення