

УДК 631.1.027:657.62

Томчук О.Ф., к.е.н., доцент[©]

Вінницький національний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗБУТОВИХ СТРАТЕГІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто сутність портфеля маркетингових збутових стратегій сільськогосподарських підприємств. Розкрито стратегічний підхід до збутової діяльності, який передбачає розробку цілей та стратегій у сфері збуту і програм щодо їх досягнення. Результатом маркетингового аналізу є інтегровані, гнучкі рішення щодо управління продажами, які спрямовані на удосконалення збутової діяльності та забезпечують прозорість результатів продажів. Обґрунтовано систему маркетингових стратегій управління збутом.

Ключові слова: маркетинг, аналіз, стратегія, збутова діяльність, системний підхід, ринок, попит, покупці, методи аналізу.

Постановка проблеми. Успішне функціонування сільськогосподарських підприємств в ринковому середовищі передбачає високу ефективність їх діяльності та можливості пристосовуватись до зовнішніх умов, які постійно змінюються. Світовий досвід показує, що найбільш ефективно ці задачі вирішуються на основі формування маркетингової стратегії. Значення теоретичних, методологічних і практичних аспектів маркетингової стратегії сільськогосподарських підприємств зростає ще і тому, що в аграрному секторі економіки традиційно складно здійснюються антикризові програми, процеси адаптації.

Формування та розвиток маркетингової стратегії, дозволяє сільськогосподарським підприємствам адаптуватися до ринкових умов та функціонувати досить ефективно. Розвиток маркетингової діяльності - це система заходів, яка дозволяє мобілізувати фінансові, трудові, матеріальні ресурси, інвестиції. Розвиток маркетингової стратегії орієнтований на покращення аграрного сектора економіки переважно за рахунок його внутрішніх джерел. У ринкових відносинах визначальну роль відіграє попит, в повній відповідності до якого організовується пропозиція сільськогосподарської продукції. Надання пріоритетного значення пропозиції продукції містить елементи великого ризику, збитків та банкрутства. Тому процеси формування і розвитку маркетингової стратегії сільськогосподарських підприємств різного рівня на сучасному етапі становлення ринку особливо актуальні.

Аналіз останніх досліджень. Проблеми розвитку аграрних підприємств, аграрного ринку та його маркетингових досліджень знайшли відображення в наукових працях відомих вітчизняних та зарубіжних дослідників, зокрема М.В.

Брагинця, Л.В. Балабанова, Т.Б. Готовко, А. Ковальов, О.В. Митяй, В.І. Перебийніс, П. Саблук, П.Я. Попович та інші.

Проте означена тема потребує додаткових наукових досліджень в умовах кризових явищ у національній економіці.

Мета статті. Метою статті є визначення маркетингових збутових стратегій сільськогосподарських підприємств та їх вплив на маркетинговий аналіз.

Виклад основного матеріалу дослідження. Досягнення стратегічних цілей здійснюється через реалізацію цілей тактичного рівня, до яких можна віднести поточні та одноразові цілі у сфері збутової діяльності. Для цього не потрібне залучення значних ресурсів підприємства і суттєві зміни у збутовій роботі. В основному такі цілі специфічні для кожного підприємства, оскільки в більшості випадків вони визначаються такими чинниками, як: масштаби діяльності, асортимент товару, який реалізують, стан цільового ринку, кількість, інтенсивність, характер і форми організації каналів розподілу тощо.

Стратегія збуту - це узагальнююча модель дій, спрямованих на досягнення його цілей. Вона включає всі операції, пов'язані з плануванням і прийняттям рішень у цій сфері. За своєю сутністю стратегія збуту – це набір правил для прийняття рішень, якими підприємства керуються у своїй діяльності. Вони мають здебільшого обмежувальний або пропонуючий характер, створюючи атмосферу, в якій здійснюється збутова діяльність підприємства. Виділяють чотири групи таких правил:

- за якими встановлюються відносини підприємства з його зовнішнім оточенням та за якими визначають, куди збувати свою продукцію, як досягти переваги над конкурентами;
- на основі яких встановлюються відносини і процедури всередині підприємства (організаційна концепція збуту);
- що використовують під час оцінювання результатів збутової діяльності підприємства;
- відповідно до яких підприємство провадить свою щоденну діяльність.

Отже, стратегія збуту – це постійний пошук та розробка плану дій, процес, який повторюється і починається з констатування сучасної позиції підприємства. Він завжди індивідуальний і потребує ретельного аналізу збутової діяльності підприємства та його структурних підрозділів.

Стратегія збуту підприємства охоплює комплекс рішень, які зумовлюють тактику збуту. Під тактикою збуту слід розуміти продумані дії, які забезпечують безпосередньо збут. На відміну від стратегії збуту, яка спирається на прогнозування довгострокових змін на ринку і потреби споживачів, тактика має враховувати поточні кон'юнктурні зміни та забезпечувати гнучке реагування на них. Ще більшою мірою, ніж стратегія, вона повинна виходити зі специфіки підприємства і конкретної ситуації на ринку [1].

Специфіка підприємства виявляється в тому, що кожне підприємство може по-різному комбінувати одні й ті самі елементи комплексу маркетингу: продукція (товар), ціна, розподіл, просування, збутовий персонал – з метою

отримання конкурентних переваг. Завдання тактики збуту полягає у виборі сукупності, послідовності або інтенсивності їх застосування.

Після вибору основної тактичної лінії поведінки потрібно деталізувати дії. При цьому враховують можливу реакцію споживачів, постачальників, конкурентів. Той, хто має справу з одними й тими самими клієнтами, реалізує одні й ті самі товари за незмінних умов, може з часом виробити тактичний план, де знайде відображення весь накопичений досвід, і що сприятиме оптимізації збуту.

Стратегічний підхід до збутової діяльності підприємств допускає передусім своєчасне здійснення планування, реалізації, аналізу та аудиту за діяльністю щодо виявлення й задоволення запитів споживачів для створення привабливого комплексу пропозицій з орієнтацією на цільових покупців.

З позицій стратегічного управління досягнення конкурентної переваги у сфері збуту в основному забезпечується правильно вибраною стратегією управління збутовим потенціалом підприємства, оскільки ефективність збутової діяльності сільськогосподарських підприємств залежить від спроможності підприємства нарощувати та активно використовувати його маркетингові, інформаційні й управлінські можливості, що становлять збутовий потенціал [2].

Збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, фінансових, управлінських та комунікативних ресурсів і можливостей, які забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію при постійному вдосконаленні технології збуту з урахуванням чинників маркетингового середовища.

Збутовий потенціал потрібно розглядати з позиції комплексного і системного підходів. Комплексний підхід являє собою комплексну систему, яка складається з трьох окремих систем (забезпечення, управління і підтримки збутової діяльності).

З позиції системного підходу збутовий потенціал є невід'ємною частиною сукупного потенціалу підприємства й, у свою чергу, становить цілісну динамічну соціально-економічну систему, яка складається із сукупності взаємодіючих елементів різного ступеня складності й організації.

Кожна з окремих систем структурно інтегрує в собі три підсистеми, від гармонійної взаємодії яких залежить рівень розвитку збутового потенціалу підприємства: система ресурсного забезпечення збутової діяльності, система управління збутовою діяльністю, система підтримки збутової діяльності [3].

На наш погляд, основою для розробки стратегії управління збутовим потенціалом підприємства є рівень використання як усього збутового потенціалу, так і окремих його підсистем, що дає змогу визначити ступінь ініціювання стратегічних змін за кожною підсистемою.

Ця стратегія неминує вступає в суперечність з умовами ринкового середовища, що змінюються швидше, ніж елементи оптимальної організації управління. Збутовий потенціал підприємства може інтенсивно розвиватися, проте зовнішня ефективність його використання при неадекватній реакції на

умови ринку, який постійно змінюється, буде знижуватися. У цьому разі оцінювання рівня використання збутового потенціалу підприємства з урахуванням стадії життєвого циклу цільового ринку як одного з напрямів діагностики збутового потенціалу стає для підприємств об'єктивно необхідною. Необхідність диференціювання оцінювання рівня використання збутового потенціалу залежно від стадії життєвого циклу цільового ринку зумовлюється також тим, що на кожній з них підсистеми збутового потенціалу мають різноманітний ступінь значущості. Значущість підсистем визначають експертним шляхом.

Таким чином, система маркетингових стратегій управління збутом охоплює сім груп стратегій (рис. 1): 1) управління бізнесом; 2) управління цільовим ринком; 3) управління товарним портфелем; 4) цінові стратегії; 5) управління збутовим потенціалом; 6) управління збутовими ризиками; 7) управління збутовим персоналом.

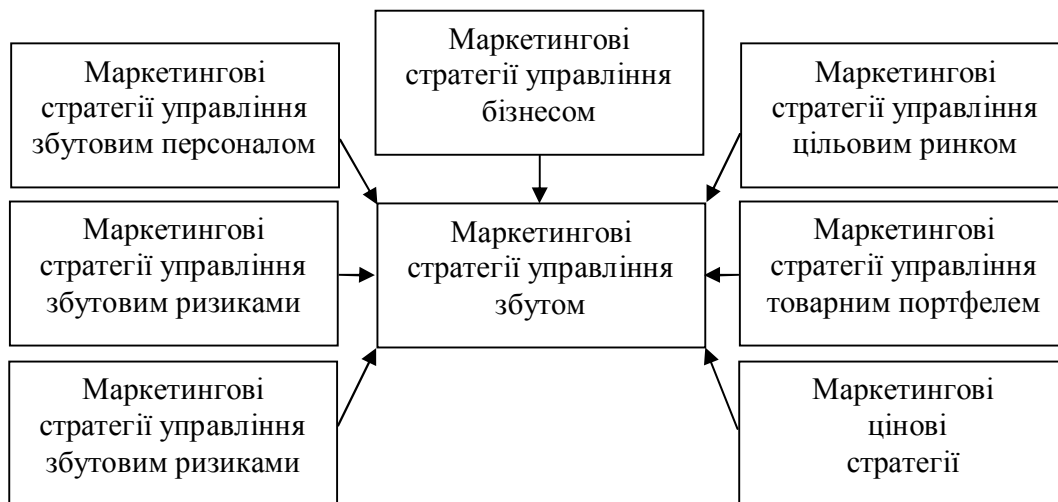


Рис. 1. Система маркетингових стратегій управління збутом

Ми вважаємо, що маркетингові стратегії управління бізнесом для підприємств доцільно розробляти на основі стратегічного аналізу, проведеного за допомогою матриць ADL/LC і Shell/DPM.

Проте необхідно підкреслити, що аналіз маркетингового потенціалу підприємства повинен передувати аналізу ринку. Це пов'язано з тим, що без знання потенціалу неможливо визначити, яку саме частину сегменту потрібно найбільш ретельно дослідити.

Невід'ємними складовими маркетингових стратегій управління збутом є стратегії управління товарним портфелем, які можна розробити на основі матриці Мак-Кінзі (табл. 1) [4].

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високою інтенсивністю конкурентної боротьби, ефективність управління збутовою

політикою підприємства багато в чому залежить від результативності управління збутовим персоналом .

Таблиця 1

**Маркетингові стратегії управління товарним портфелем підприємств
за матрицею Мак-Кінзі**

Стратегічна зона	Параметри стратегічної позиції	Маркетингові і стратегії	Маркетингові заходи щодо реалізації стратегії
1	2	3	4
Зона зростання	Висока привабливість СЗГ / висока конкурентоспроможність підприємства	Стратегія захисту позицій	- концентрація зусиль на підтримці конкурентних переваг; - активізація маркетингових заходів (реклама, стимулювання збуту); - вкладення інвестицій
	Висока привабливість СЗГ / середня конкурентоспроможність підприємства	Стратегія розвитку	-зміцнення слабких конкурентних позицій; - активізація заходів щодо просування продукції; - надання додаткових послуг; - визначення і розподіл конкурентних переваг
	Середня привабливість СЗГ / висока конкурентоспроможність підприємства	Стратегія захисту позицій	- вкладення інвестицій у найбільш прибуткові групи с.-г. продукції; -насичення існуючого асортименту; - впровадження нових видів продукції
Зона вибіркового розвитку	Висока привабливість СЗГ / низька конкурентоспроможність підприємства	Стратегія вибіркового розвитку	- підвищення якості і конкурентоспроможності продукції; - активізація маркетингових зусиль (реклама, стимулювання збуту); - гнучка цінова політика; - надання сервісних послуг
	Середня привабливість СЗГ / середня конкурентоспроможність підприємства	Стратегія вибіркового розвитку	- пошук шляхів отримання конкурентних переваг; - вкладення коштів у найбільш прибуткові види продукції з меншим ризиком; -спеціалізація на перспективних видах продукції
Зона «збору врожаю»	Середня привабливість СЗГ / низька конкурентоспроможність підприємства	Стратегія збору врожаю	- звуження спеціалізації; -пошук можливостей збільшення ринкової частки без ризику; -зниження цін на товари

Продовження табл. 1

1	2	3	4
	Низька привабливість СЗГ / середня конкурентоспроможність підприємства	Стратегія «збору врожаю»	- скорочення асортименту; -зведення до мінімуму інвестицій; -зниження цін на товари.
	Низька привабливість СЗГ / низька конкурентоспроможність підприємства	Стратегія елімінації	- скорочення витрат на просування продукції - відмова від реалізації безперспективних товарних груп

Лише повне врахування всього спектра відповідних чинників та величини їх впливу на збут дозволить комплексно розглянути активність підприємства та його конкурентів, а також запити споживачів і надати можливість зважено та обґрунтовано оцінити фінансово-ринковий потенціал окремої номенклатурної позиції.

Висновки. Враховуючи характерні особливості ведення сільськогосподарського виробництва маркетингова стратегія аграрної сфери має свої особливі відмінності. Основною відмінністю аграрного виробництва від інших галузей народного господарства є: залежність пропозиції сільськогосподарської продукції від погодних умов; гарантований попит на сільськогосподарську продукцію, обмеженість основного ресурсу – землі, велика кількість однорідної сільськогосподарської продукції.

Отже, розробка стратегії управління збутовим потенціалом дасть змогу підприємству своєчасно реагувати на зміни, які відбуваються у сфері збутової політики підприємства, і забезпечувати адекватну реакцію на зміни, які спостерігаються на цільовому ринку.

Правильне розуміння керівництвом підприємств всієї важливості стратегічного підходу до управління збутовою діяльністю забезпечить можливість тримати під контролем конкурентоспроможність підприємств. Таким чином, використання маркетингових збутових стратегій на підприємствах агропромислової сфери є не тільки доцільним, але на даний час стає необхідною умовою успішної ділової активності підприємства.

Література

1. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – К.: ЦУЛ, 2011. – 240 с.
2. Головка Т.Б., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / Т.Б. Головка, С.В. Сагова. – К.: КНЕУ, 2002. – 198 с.
3. Митяй О.В. Проектний аналіз: навч. посіб. / О.В. Митяй. – К.: ЦУЛ, 2011. – 311 с.
4. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій : навч. посіб./ За ред. Л.В. Балабанової. – К.: Знання, 2005. – 301 с.

Аннотация

В статье рассмотрено сущность портфеля маркетинговых сбытовых стратегий сельскохозяйственных предприятий. Раскрыто стратегический подход к сбытовой деятельности, который предусматривает разработку целей и стратегий в сфере сбыта и программ относительно их достижения. Результатом маркетингового анализа есть интегрированные, гибкие решения относительно управления продажами, которые направлены на усовершенствование сбытовой деятельности и обеспечивают прозрачность результатов продаж. Обосновано систему маркетинговых стратегий управления сбытом.

Ключевые слова: *маркетинг, анализ, сбытовая деятельность, системный подход, рынок, спрос, покупатели, методы анализа.*

Summary

The essence of portfolio of marketing sales strategies of agricultural enterprises is considered in the article. Strategic approach to marketing activity that involves the development of the goals and strategies in the field of sales marketing and programs for their achievement is outlined. Marketing analysis results in the integrated, flexible decisions on sales management that are aimed at improving marketing activity and ensure transparency of the sales results. The system of marketing strategies of sales management is justified.

Key words: *marketing, analysis, distribution activity, systemic approach, market, demand, buyers, methods of analysis.*

Рецензент – к.е.н., доцент Поперечний С.І.