
Маркетинг

УДК 657.471.66

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ - ОСНОВА ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Бондар В.В., Койдан Н.С.

Розглянуто проблеми маркетингового планування на підприємствах АПК. Доведено, що високих господарських результатів підприємство може досягти лише при умові якісного маркетингового планування. Запропоновано алгоритм проведення маркетингового планування на підприємствах АПК, який зможе допомогти працювати сільськогосподарським підприємствам більш ефективно.

Ключові слова: *план, стратегічний план, довгостроковий план, процес планування, процес маркетингового планування, аналіз*

На сьогоднішній день, більшість фермерів не вважають за потрібне планувати свою діяльність. В малих підприємствах існує така думка, що планування необхідне лише на великих організаціях, тому немає необхідності додатково витратити час, якого постійно не вистачає, на створення планів, які не будуть потім використовуватися. Часто не складають плани навіть і в крупних фермерських підприємствах, вважаючи цю справу пустим витрачанням часу. Їх основний аргумент: швидкі зміни на ринку роблять складання будь-якого плану лише формальною процедурою. Однак, сподівання на те, що ринок сам все відрегулює та вкаже напрямок діяльності, не справджуються. Будь-яке підприємство бажає мати ритмічне виробництво, стабільні грошові надходження та нормальний графік роботи працівників. Безумовно ринок значно ускладнює процес планування. Однак, для успішної діяльності підприємства виникає необхідність враховувати такі фактори, які можна визначити лише з певним ступенем ймовірності. Перш за все - це умови ринкового середовища: стан попиту, конкурентів, показники економічного, політико-правового факторів життя держави. Але все це можливо лише при детальному маркетинговому плануванні.

Питання маркетингового планування розглядалися в роботах зарубіжних та вітчизняних науковців: Гейк П. [1], Джексон П. [1], Кінгстон П. [2], Голубков Е. [3], Ципкін Ю. [4], Люкшинов А. [4], Швальне Х. [5] та ін.

В даних працях глибоко розглядаються теоретичні аспекти маркетингового планування промислового підприємства, але недостатньо розроблені рекомендації щодо маркетингового планування в сільськогосподарських підприємствах, які мають певні відмінності та особливості діяльності. Метою даної статті є розробка ефективної методики маркетингового планування на сільськогосподарських підприємствах.

Перш за все, треба сказати, що планування може дати багато переваг будь-якому сільськогосподарському підприємству: великому та малому, тому, яке тільки розпочинає свою діяльність і тому, яке вже довгий час працює на ринку. Планування змушує керівників постійно думати про своє майбутнє, чітко визначати цілі та стратегії розвитку, забезпечувати кращу узгодженість в роботі та дозволяє визначити основні показники ефективності отриманих результатів. Головний парадокс сучасного розвитку управління полягає в тому, що з ростом нестабільності та невизначеності змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі, саме детальне планування допоможе керівництву підприємства передбачити ці зміни, адекватно відреагувати на них і в перспективі активно впливати на середовище розвитку підприємства. Планування як процес управління дозволяє фермеру вирішувати проблеми ефективного розподілу ресурсів для досягнення поставлених довгострокових цілей та успішно розв'язувати поточні завдання його діяльності. Це значить, що процес планування діяльності повинен стати найважливішою, найбільш складною та відповідальною функцією керівників. Зазвичай підприємці складають річні, довгострокові та стратегічні маркетингові плани. [3, с.56]

Стратегічний план - орієнтований на максимальне використання можливостей, які відкриваються для підприємства в його зовнішньому середовищі. Це процес встановлення відповідності між цілями та потенціалом підприємства, з одного боку, та мінливими можливостями ринку - з іншого.

Довгостроковий план - визначає основні позитивні фактори та загрози, які будуть впливати на діяльність підприємства протягом наступних декілька років (5-7 років). Він складається з довгострокових цілей, основних маркетингових стратегій, які будуть використані для їх досягнення та визначає необхідні для цього ресурси.

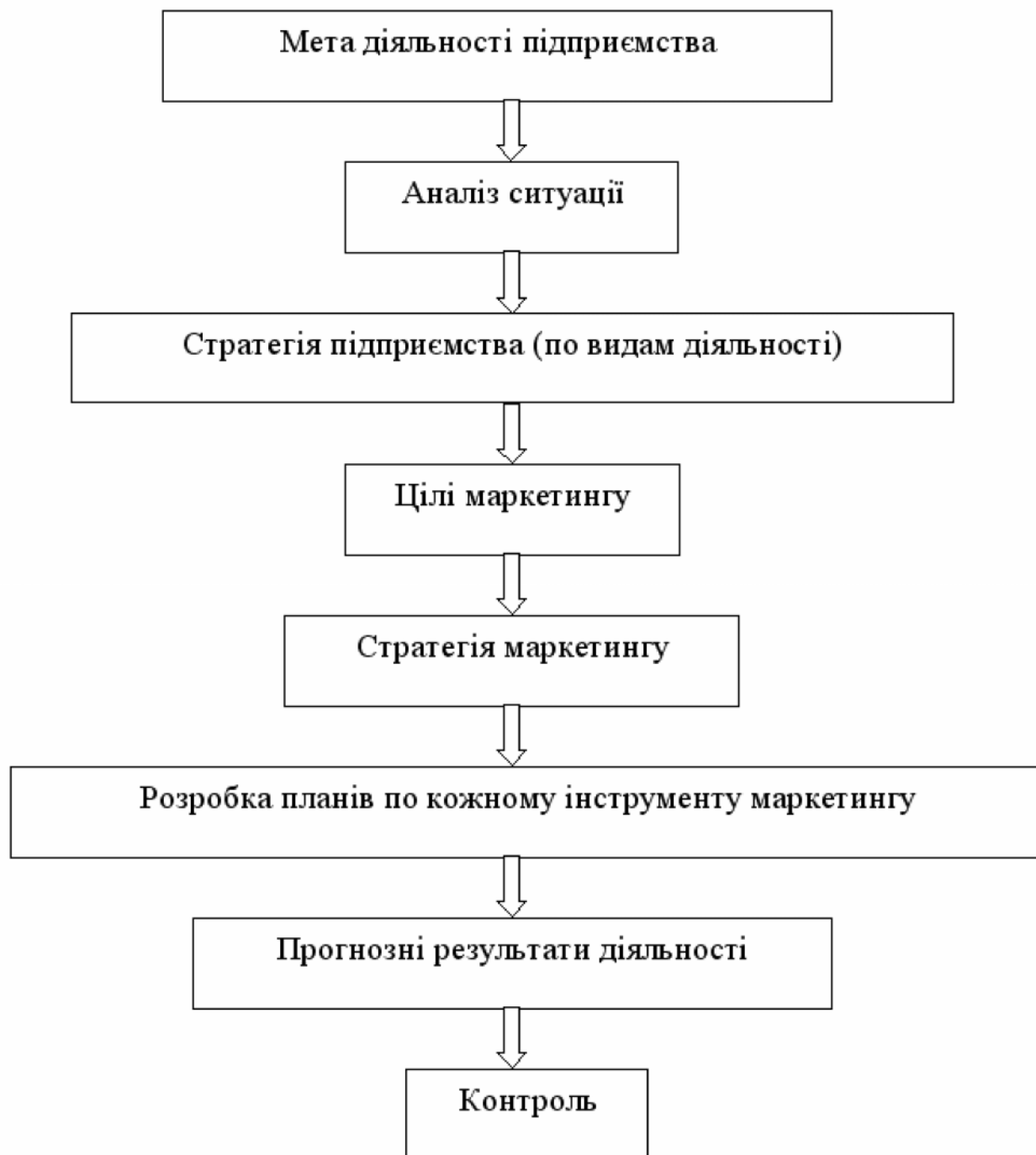


Рис. 1. Схема маркетингового планування

Річний план - описує поточну ситуацію, короткострокові цілі підприємства, програму дій, бюджет та форми контролю. [4, с.104]

В системі маркетингового планування фірми стратегічний план є фундаментом для інших видів планування, оскільки він визначає основний орієнтир розвитку підприємства, на основі якого встановлюються більш конкретні цілі в часовому регламенті та в структурі підрозділів. Маркетингове планування на рівні підрозділів значно полегшує стратегічне планування за рахунок детального

планування різних маркетингових ситуацій. Таким чином планування являє собою неперервний процес узгодження діяльності, з одного боку, підрозділів всередині підприємства, а з іншого боку - взаємозв'язок з суб'єктами зовнішнього середовища. Це дозволяє забезпечити фірмі необхідну гнучкість та адаптивність до зовнішніх та внутрішніх змін, що робить планування важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства.

Процес планування - об'єднує два взаємопов'язаних процеси. З одного боку - це певна технологія вибору комплексу послідовних дій, які повинні дати результат. З іншого боку - це творчий процес, який виходить за рамки будь-яких методик. Чого більше в плануванні - педантичності або творчості, методичності чи свободи дій - складно сказати. Процес планування - справа творча, але творити треба на основі бази знань, які отримані шляхом досвіду та навчання.

Процес маркетингового планування розглядає широке коло питань, починаючи від місії фірми та закінчуючи конкретними заходами по плануванню кампаній та визначення їх вартостей. Операційне (тактичне) маркетингове планування починається з постановки маркетингової цілі конкретному підрозділу, яке повинно її реалізовувати. Загальна схема маркетингового планування має чіткий та логічний порядок (рис. 1). Переміщення чи заміна елементів може призвести до хаосу та зведення процесу планування нанівець.

Необхідно звернути увагу на одну широко розповсюджену, але помилкову думку про те, що маркетинговий процес починається з аналізу ситуації на ринку, а потім в залежності від ситуації, що склалася розробляють заходи по плануванню діяльності. В результаті таких дій маркетингова служба перетворюється в певну «надбудову» в організації, яка працює не відповідно до цілей підприємства, а орієнтується виключно на стан (цілі) ринку: досліджується ринок і маркетингова служба діє виходячи з дослідження його стану. Така практика діяльності призводить до численних серйозних внутрішніх конфліктів в організації. Маркетингова структура - одно з підрозділів підприємства і воно повинно працювати по єдиним для всієї організації цільовим установкам. Разом з тим аналіз ситуації на ринку являється інформаційною базою для розробки цілей і стратегій самого підприємства. В даному випадку маркетингова служба виступає постачальником «інформаційно - аналітичного ресурсу» для прийняття рішення.

В плані дій - стратегія комплексу маркетингу, на нашу думку, повинна розроблятися максимально детально. В ній повинні бути відповіді на такі питання:

- що планується робити;
- хто це буде робити;
- коли це потрібно зробити;
- скільки це може коштувати (по максимуму).

Найзручніше складати план маркетингу за допомогою набору певних форм, які заповнюються різними підрозділами (спеціалістами) служби маркетингу на основі даних, які отримують в ході проведення маркетингового дослідження.

Перший етап - це місія і якісні цілі підприємства. Маркетинг не розробляє місію самостійно, оскільки це завдання вищої керівної ланки (як правило це групове рішення, використовується «мозковий штурм»). Він значно впливає на даний процес. Маркетинг встановлює певні мости між можливостями підприємства і потребами ринку (споживачів).

Другий етап являє собою оцінку діяльності підприємства в період, попередній періоду планування. Уточнюється місія підприємства, «звіряються» орієнтири, оцінюються результати діяльності, розглядаються успішні та невдалі рішення. Як і на першому етапі планування, написання резюме діяльності зачіпає всі функціональні служби, які приймали участь в отриманні фінансового результату (доходу, прибутку) та впливу на нього.

Третій етап - це SWOT - аналіз. Результатом спільної оцінки можливостей підприємства та можливостей зовнішнього середовища є стратегія (стратегії) діяльності, на основі яких розробляються кількісні завдання (цілі) по кожному підрозділу. Визначаються кінцеві інвестиційні цілі. Проведення процедури SWOT - аналізу можливо лише після всеохоплюючої оцінки внутрішнього середовища (компетенцій, конкурентних переваг, ключових факторів успіху) і зовнішнього середовища (споживачів, конкуренції та макросередовища). SWOT - аналіз проводиться для підприємства в

цілому чи безпосередньо для визначеного бізнес - підрозділу. Різниця - в масштабі оцінок.

Зазвичай підприємство має декілька варіантів стратегії, тому після SWOT - аналіз необхідно вибрати оптимальний варіант. Стратегія, яку в кінцевому підсумку, потрібно реалізовувати повинна максимально задовольняти всіх зацікавлених осіб (наскільки це можливо) починаючи - інвесторами і закінчуючи виконавцями. Поводиться результуюча оцінка стратегічних альтернатив. [5, с.45]

Маркетингове планування починається після оголошення стратегії розвитку на майбутній період (рік). Маркетингова служба, як і всі інші підрозділи, обирає оптимальний шлях досягнення поставленої перед ним цілі. Основна чи базова стратегія маркетингу - це стратегія сегментування. Необхідно описати сегмент, на якому буде діяти підприємство і обрати принципи позиціонування товару чи організації. Тоді під обраний сегмент розробляються плани.

В комплексі маркетингу інструменти - товар, ціна, просування та розподіл - повинні бути реалізовані таким чином, щоб забезпечити досягнення маркетингової цілі. Метою товарної політики і тактики є забезпечення якості в широкому споживчому значенні: товар повинен відповідати потребам і бажанням цільової групи як по раціональним характеристикам, так і в емоційному відношенні. До питань товарного планування відноситься зміна асортименту - розширення, звуження товарної лінії чи її ліквідації.

Відповідно до характеристик цільової групи та її чутливості до цін визначається ринкова вартість (цінність) товару чи послуги, що надає підприємство. Потрібно врахувати ціновий психологічний вплив: дешевий, середній, дорогий товар; порівняти встановлену ціну з витратами підприємства щоб визначити можливий розмір прибутку. Планування ціни в маркетингову значенні - це «приспосовування» товару під доходи споживачів. [2, с.64]

Маркетингу необхідно забезпечити певний рівень досяжності товару. При плануванні мережі розподілу необхідно визначити кількісну інтенсивність розподілу торгових точок (баз, магазинів, складів) та їх якісну характеристику, тобто величину обороту товару в грошовому та товарному виразі. На насичених ринках перед маркетингом стає проблема контролювання торгівлі та можливостей використання існуючої торгової мережі.

При плануванні просування метою маркетингу є створення потужних комунікацій між підприємством та споживачами. Потрібно досягти певного рівня ознайомленості цільової групи щодо якості товару, його ціни та місця продажу. При чому комунікація повинна бути вибрана таким чином, щоб в найбільшому ступені відповідати психологічним аспектам впливу на цільову групу. Створення комунікації - це мистецтво, однак його необхідно формалізувати, як би складно це не було.

Складання планів діяльності по всім напрямкам розробки продуктово-ринкової комбінації дозволяє зробити попередній розрахунок потоку грошових засобів. Основною формою для визначення є звіт про прибутки та збитки. Результати мають прогностичне значення, однак за їх допомогою проводиться коректування діяльності за для реалізації визначеної мети. Для цього необхідно в період планування визначити параметри контролю, строки та виконавців. Фактично - параметри плану є параметрами контролю, тому всі показники повинні мати одиниці виміру, по яким далі буде відбуватися контроль та оцінка. В цілому, оцінка реалізації плану здійснюється шляхом аналізу різних аспектів:

- аналіз реалізації (продаж);
- аналіз витрат і прибутку;
- аналіз маркетингових витрат;
- стратегічний аналіз.

Окремо треба відзначити стратегічний аналіз та маркетинговий аналіз діяльності підприємства. Оцінка маркетингу в організації включає оцінку правильності вибору цільових сегментів (споживачів), принципів позиціонування та інструментів маркетингу. Крім цього, оцінюється робота служби інформації та організація маркетингу в цілому. Наприклад, кількість підписаних договорів після проведення рекламної кампанії, збільшення об'єму продаж після зниження ціни. [1, с.34]

Контроль за виконанням плану, являє собою важливу стадію перевірки ефективності дії плану. Коли пропозиція змінюється, плани необхідно переглядати, чи вводити в дію попередньо підготовлені плани у разі непередбачуваних обставин. На практиці плани потрібно модифікувати весь час. Довгострокове планування необхідно пов'язати з прийняттям рішення на сьогоднішній день.

ВИСНОВКИ

Таким чином, можна сказати, що головна особливість плану маркетингу - це спроба врахувати потреби споживачів з вигодою для підприємства. На відміну від виробничих планів, які були планами підприємства раніше і виконувалися по принципу «план - факт», план маркетингу базується на принципі «Попит - факт». Друга комбінація набагато складніше першої, оскільки наявність категорії «попит» вносить дуже багато невизначеностей, пов'язаних з постійною зміною попиту, в залежності від факторів зовнішнього середовища. Зрозуміло, що план маркетингу не може замінити виробничих чи інших функціональних планів, він повинен розглядатися, як набір заходів для підвищення ефективності роботи підприємства на ринку.

В даній статті, на основі досвіду західних підприємств та досвіду роботи з вітчизняними підприємствами, був запропонований спосіб максимальної формалізації та структурування процесу планування. Обсяг маркетингових заходів та їх необхідність визначається умовами ринкового середовища, чим складніший та конкурентніший ринок тим ширші та різноманітніші маркетингові заходи, і, відповідно, складніший процес планування. Треба відмітити, що послідовність дій планування бажано не порушувати.

Також, треба відмітити, що процес планування це не тільки методика, але і творчість. Без фантазії і творчості складно досягти успіху на ринку.

Отже, ми хочемо ще раз підкреслити, що для успішної роботи фермерських підприємств необхідно проводити детальне та глибоке планування всієї діяльності. На наш погляд, планування маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств повинно складатися з таких етапів:

1. Загальна характеристика діяльності підприємства: оцінка та аналіз поточного стану та прогноз розвитку;
2. Оцінка та аналіз ринків, на які орієнтоване фермерське підприємство, опис їх поточного та прогнозного стану;
3. Розробка цілей фірми, принципіальних способів їх досягнення, оцінка та вибір стратегій, визначення та затвердження стратегій бізнесу;
4. Розробка функціональних стратегій, розробка маркетингової стратегії;
5. Визначення комплексу заходів в рамках базової стратегії підприємства;
6. Написання плану заходів - плану маркетингу;
7. Розробка параметрів контролю за виконанням запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гейк П. Вчись аналізувати ринок: методика і практика / П. Гейк, П. Джексон. – Львів : Сейбр - Світло, 1995. - 270с.
2. Кінгстон П. Найкраща книжка про збут і маркетинг: практичний посібник для малого бізнесу / П. Кінгстон. – Львів : Сейбр - Світло, 1995. - 260с.
3. Голубков Е.П. Маркетинг: стратеги, плани, структуры / Е.П. Голубков. – М. : Дело, 1995. – 192с.
4. Цыпкин Ю.А. Агромакетинг: учеб. пособие для вузов по агроэкономическим специальностям / Ю.А. Цыпкин, А.Н. Люшкинов. - М. : Колос, 1999. - 309с.
5. Швальбе Х. Практический маркетинг для малых и средних предприятий / Х. Швальбе. - М. : Республика, 1995. -317с.