

## МАРКЕТИНГОВА ПРОГРАМА ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

**Жмайлов В.М., Данько Ю.І.**

*В статті розглядається механізм розробки маркетингової програми діяльності сільськогосподарського підприємства в умовах активізації його взаємодії з зовнішньоекономічним середовищем.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Подальший сталий розвиток вітчизняного аграрного сектору та підвищення економічної та соціальної ефективності його діяльності залежить від впровадження маркетингових заходів. Однак, доцільність маркетингової діяльності має місце лише в тому випадку, коли вона вписується в рамки гармонійного розвитку фінансового, управлінського, матеріально-технічного, а в цілому, ресурсного потенціалу підприємства. Отже, маркетингова діяльність логічно кореспондує з реалізацією інноваційних принципів стратегічної політики підприємства, які повинні забезпечувати успіх його діяльності. Крім того, в умовах активізації взаємозв'язку підприємства з зовнішнім середовищем зростає необхідність пошуку інструментарію, здатного забезпечити достатній рівень адаптації підприємства до умов які виникають. Маркетингова концепція гармонійних перетворень передбачає трансформаційний та адаптаційний характер діяльності сільськогосподарського підприємства, який пов'язаний із застосуванням різних видів інформаційного забезпечення стосовно ринкової кон'юнктури та рівня конкурентоспроможності сільськогосподарського товару. Ці процеси мають здійснюватися на основі інтерактивної комунікації та безпосередньої реакції на можливі зміни у зовнішньоекономічному середовищі.

**Аналіз останніх джерел та публікацій у яких започатковано розв'язання проблеми.** Питання важливості системи маркетингу як інструменту, що забезпечує адаптивну здатність підприємства до змін зовнішньоекономічного середовища неодноразово підіймалися у працях таких вчених, як Л. Балабанова Т. Дудар, О. Єранкін, С. Кваша, С. Кравченко, Т. Лозинська, В. Писаренко, П. Саблук, І. Соловійов, С. Ілляшенко, А. Павленко, О. Прокопенко, С. Хамініч та багато інших. Однак, в той же час існує об'єктивна необхідність додаткового вивчення окремих аспектів маркетингової діяльності підприємств в умовах адаптації до зовнішньоекономічного середовища з врахування галузевої специфіки діяльності.

**Формулювання цілей статті.** Метою дано дослідження є визначення особливостей побудови маркетингової програми діяльності сільськогосподарського підприємства з врахуванням рівня маркетингових перетворень, що мають місце в

умовах активізації взаємодії підприємства з зовнішньоекономічним середовищем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Трансформація маркетингового управління, тобто перехід від збутової до інноваційно-маркетингової концепції управління сільськогосподарським підприємством передбачає узгодження маркетингової системи підприємства з зовнішньоекономічним середовищем.

Маркетингові перетворення в аграрній сфері здійснюються згідно до того, які складові процесу виробництва залишаються незмінним або які важко змінити (сезонність, розподіл сіво-змін, період лактації), а стосовно яких можливе здійснення певної диференціації та трансформації. Ми погоджуємося з висновками Н. Гронської [11], яка вважає, що при здійсненні гармонізації внутрішнього стану підприємства та адаптації його до умов зовнішнього середовища, у системі маркетингу мають місце такі перетворення, як стратегічні, структурні, організаційні, функціональні, системні, економічні, законодавчі. В той же час, вважаємо, що виділення в окрему групу законодавчих перетворень є суперечливим, оскільки даний вид не контролюється підприємством і не залежить від менеджменту цього підприємства. Крім того, на нашу думку, завданням організації маркетингових перетворень є зведення їх у єдину систему маркетингової діяльності, а отже не вимагає виділення окремої категорії системних перетворень.

Як зазначає С.А. Кравченко [2], результативність функціонування системи маркетингу оцінюється результатами вирішення наступних проблемних ситуацій: забезпечення вільного доступу сільськогосподарських товаровиробників в систему ринкової та виробничої інформації; державна підтримка та синхронність в розвитку ринкових інститутів; побудова конкретних механізмів державних підходів у відношенні функціонування сільськогосподарських підприємств з наявним іноземним капіталом на внутрішньому ринку; розвиток механізмів конкурентоспроможності підприємств та вітчизняних товарів; реалізація заходів по забезпеченню продовольчої безпеки; модифікація якісного рівня механізмів державного регулювання; коригування цінностей і мотиваційної структури товаровиробників; участь держави в формуванні базових «принципів, норм та правил гри» в ринковому середовищі.

Практичний досвід впровадження систем маркетингового управління в різних галузях економіки свідчить про багатогранність та різноманітність методів маркетингового управління. Крім того, дається ознаки, хто здійснює управління маркетинговою діяльністю підприємства. В більшості випадків вітчизняні агроформування на мають власної служби маркетингу, тобто маркетинг не є самокерованою системою. Також, маркетингові функції можуть бути розділені і частково виконуватися ззовні, а частково самою структурною одиницею відповідальною за маркетинг.

Ми вважаємо, що твердження, яке підтримує значна кількість науковців [3,4,5] про необхідність створення маркетингових служб у вітчизняних сільськогосподарських підприємствах не є безпечним. Основне завдання маркетингового управління полягає в чіткому розподілі функцій та завдань маркетингу між відповідальними особами, та наявності гармонійної міжфункціональної координації. На сьогоднішній день більшість сільськогосподарських підприємств є невеликими за розмірами. Їх можемо віднести до категорії малих та середніх. Відповідно, для більшості із них є недоцільним створення власної маркетингової служби, оскільки служба з великим штатом буде фінансово не вигідною, та не окупиться, а мала маркетингова служба буде не здатна системно здійснювати маркетингову діяльність. Відповідно, оптимальним варіантом є залучення до виконання функцій маркетингу професійних спеціалістів в сфері маркетингу або маркетингових фірм. Також, можливим варіантом може стати створення з іншими сільськогосподарськими підприємствами збутового кооперативу на який і буде перекладена ця функція.

Крім стаціонарних маркетингових організаційних структур у вигляді відділів, бюро, секторів доцільно створювати тимчасові. Вони складаються з однієї чи кількох груп і створюються для вирішення завдань тимчасового характеру. Такими тимчасовими маркетинговими організаційними структурами можуть бути ради з маркетингу (дорадчі органи), які включають провідних спеціалістів підприємства (або групи підприємств) і періодично збираються для вирішення конкретних проблем, або венчурні групи (невеликі групи спеціалістів), які працюють деякий час спільно над реалізацією запропонованих ідей. Для створення тимчасових маркетингових структур необхідно чітко сформулювати їх основне завдання, визначити відповідальність кожного, організувати чітке планування роботи, призначити відповідальних виконавців. [6, с. 34-35].

В залежності від обсягів виробництва, його специфіки, чисельності працівників, ринків збуту структура відділу маркетингу може бути різною. На підприємствах з чисельністю працівників до 50 чоловік питання маркетингу вирішує, звичайно, один висококваліфікований спеціаліст. На підприємствах з чисельністю до 200 чоловік від-

діл маркетингу складає до 3 працівників. Використовуючи методику обґрунтування та планування потреби регіонів у спеціалістах аграрної сфери [7] визначено кількість маркетологів яка необхідна Сумській області. В розрахунку на 3182,1 млн.грн. реалізованої продукції така кількість становить 1040 чол., з розрахунку 1 маркетолог на 1,05 млн. грн. продукції з врахуванням індексу цін на сільськогосподарську продукцію.

Програми маркетингу (оперативно-календарний план) детально показують, що саме повинно бути зроблено в результаті виконання плану, хто і коли повинен виконувати прийняті завдання, скільки це буде коштувати, які рішення і дії повинні бути скоординовані в цілях виконання плану маркетингу. Іншими словами, програма маркетингу – це сукупність заходів, які повинні будуть здійснити ті чи інші служби підприємства, щоб з допомогою вибраних стратегій можна було досягнути цілі маркетингового плану. Без знань сегментів покупців, тенденцій і конкурентів маркетингова програма буде не чіткою і ненаправленою. Зрозуміло потрібно розрахувати витрати на впровадження такої програми і обґрунтувати їх. З такою ціллю і складаються прогнози збуту, на основі яких визначаються можливі майбутні доходи.

Перший розділ – преамбула –включає в себе короткий зміст програми висновки і резюме. Ту зазначається основна мета, цілі і рекомендації.

До другого розділу включають короткий огляд ринку, в розрізі інформації про обсяг і динаміку платоспроможного попиту і пропозиції; ступінь та інтенсивність конкуренції, наявність агротрейдерів та інтервентів, вплив політичних факторів як макро- так і мезорівня, цілі і мотиви купівлі продукції; вимоги до якості продукції; обсяг споживання та обсяг очікуваного продажу, ємність ринку, очікуване число клієнтів, можливий розподіл по сегментам; основні тенденції розвитку цільового сегменту ринку, можливості укладання контрактів з оптовими споживачами, на перспективу.

В третьому розділі детально аналізуються сильні і слабкі сторони роботи самого агроформування на цільовому ринку. Зазначаються основні проблеми, що вимагають своєчасного вирішення. Визначаються конкурентні переваги товару (за якісними характеристиками, рівнем цін, ступенем ресурсозабезпеченості, відповідності стандартам). Прогнозується передбачуваний обсяг виробництва і продаж. Описуються умови роботи на цільовому ринку; перспектив досягнення не разового, а постійного успіху; оцінка ймовірності ризику, в тому числі і від природних факторів.

У четвертому розділі визначаються глобальні цілі і задачі, які стоять перед підприємством, а також методи по їх досягненню. Поставлені цілі виражаються як у кількісному так і у якісному ви-

П'ятий розділ присвячується обґрунтуванню ринкової стратегії підприємства: стосовно відносно ринкової частини підприємства (наступ, оборона, або відступ по кожному товару і по кожному сегменту ринку); стратегія залежно від ринкового попиту (стимулююча, розвиткові, маркети-

нгова, синхромаркетингова, підтримуюча, де маркетингова, протидіюча тощо).

Шостий, сьомий, восьмий і дев'ятий розділи присвячені основним елементам комплексу маркетингу. (Рис. 1)

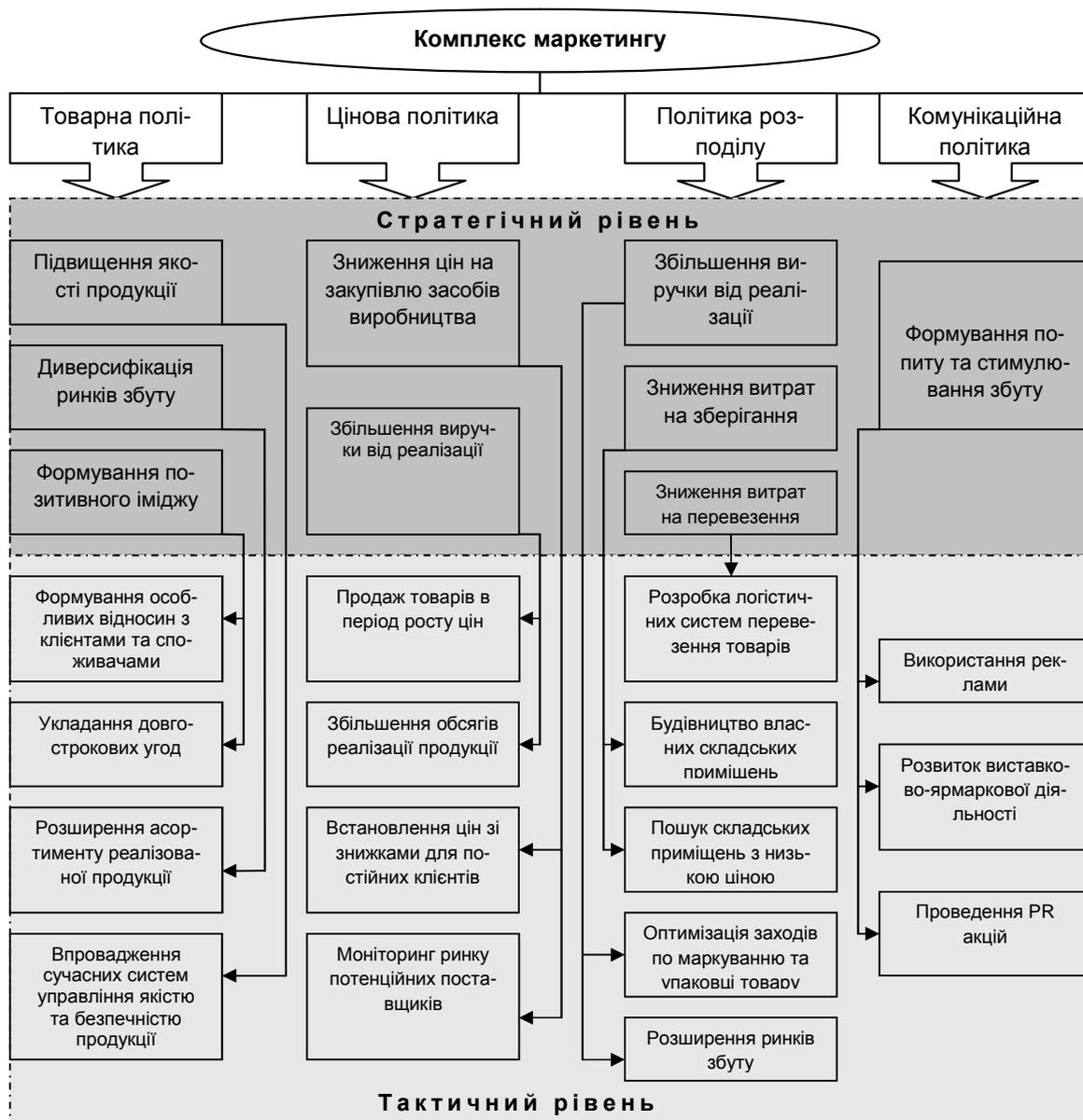


Рис. 1. Маркетингова програма в розрізі складових комплексу маркетингу

Джерело: власна розробка

В останньому розглядається бюджет реалізації програми маркетингу, оцінка її ефективності і контролю.

**Висновки.** Розробка маркетингової програми дозволить більш ефективно організувати роботу маркетингових служб (чи відповідальних осіб) сільськогосподарських підприємств. На жаль, переважна частина керівників сільськогосподарських підприємств скептично відноситься до розробки будь-яких планів чи програм. В свою

чергу, працівники підприємств проявляють подібний скепсис до дій керівництва, яке все ж таки розробляють подібні документи. Звичайно такі підходи є хибними.

Правильна організація менеджменту на підприємстві полягає в визначенні гармонійної участі персоналу у вирішенні проблем маркетингу, яка полягає у цілеспрямованості праці як внутрішньо індивідуального мотиваційного чинника, а також використанні правил зворотності зв'язку

за реальними результатами трудової діяльності, що забезпечує відповідальність і доцільність виконання функцій та обов'язків працівниками.

Наявність правильно розробленої програми маркетингу на підприємстві дозволить про-

дити чітку гармонізацію виконаної роботи з поставленими цілями. Вона є свого роду "дорожньою картою" яка показує місцезнаходження на даному етапі та шлях подальшого руху.

#### Література

1. Гронська Н. Основи теорії гармонійних перетворень в економіці: [монографія] / Н. Гронська – Львів: Край, 2006. – 367 с.
2. Кравченко С. А. Адаптація економічного механізму функціонування сільськогосподарських підприємств до умов ринку: [монографія] / Кравченко С. А. – К: ННЦ ІАЕ, 2008. – 444 с.
3. Андрусенко Г. О. Проблеми становлення маркетингових відносин в агропромисловому комплексі України / Г. О. Андрусенко // Збірник наукових праць Луганського національного аграрного університету. – Луганськ: "Ельтон – 2" - 2002. – № 14 (26). – С. 201-205.
4. Завальницька Н. Б. Організація маркетингової діяльності в аграрних підприємствах / Завальницька Н. Б., Гнаткевич О. Д. // Збірник наукових праць Харківського національного аграрного університету "Вісник ХНАУ" серія "Економіка АПК і природокористування" - 2004. - №2. – 2004. - С. 48-54.
5. Карданова Л. Организационные основы маркетинговой деятельности в АПК. / Лариса Карданова // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2002. – № 4. – С. 17-20.
6. Красноручий О. Функціонування маркетингової інфраструктури внутрішніх ринків продовольства і сільськогосподарської продукції / О. Красноручий // Зб.наук.праць молодих вчених ТНЕУ. Вип. 9. — Тернопіль: ТНЕУ, 2008. - С. 31-35.
7. Царенко О. М. Кадрове забезпечення АПК: науково-виробниче видання / Царенко О. М., Мельник С. І., Михайлова Л. І., Турчина С. Г. – Суми: ВАТ "СОД", видавництво "Козацький вал", 2003. – 70 с.

УДК. 339.138

### КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Устик Т.В.*

*В статті узагальнено теоретичні основи стратегічних напрямків комунікаційної політики підприємств, розглянуто особливості стимулювання та розроблено пропозиції для удосконалення цього напрямку роботи.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Провідною ланкою функціонування підприємства є маркетингові комунікації, які сьогодні посідають центральне місце серед інструментів конкурентної боротьби. Посилення ролі комунікацій у боротьбі за покупця обумовлено особливостями маркетингового середовища сучасного вітчизняного ринку. Найбільш гостро ця проблема постає у сфері торгівлі. Специфіка споживчого попиту, галузеві особливості та динамізм розвитку підприємств роздрібною торгівлю зумовлюють активне застосування за сучасних умов не стільки цінових, скільки нецінових форм конкуренції, які виявляються у підвищенні якості торговельного обслуговування, розширенні додаткових послуг, формуванні та підтримці позитивного іміджу торговельного підприємства тощо. Значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлю в сучасних умовах відведено складовим маркетинговим комунікацій. Маркетингова політика комунікацій синтезує всі переваги маркетингу та досягнення сучасної теорії комунікацій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій в яких започатковано вирішення проблеми.** Окремі проблеми розвитку маркетингових комунікацій досліджували такі зарубіжні вчені-економісти: Мозер К., Дойль П., Бернет Дж., Моріарті С., Леві М., Вейтц Б.А., Ян В. Віктор, Сіняєва І.М., Маслова Т.Д., Божук С.Г. та ін. Розгляд їх як ресурсу представлено у працях Павленка А.Ф.,

Войчак А.В., Примак Т.О., Голубкової О.М., Балабанової Л.Г. та ін. Проте, на сьогоднішній день існує ряд питань які потребують більш детального дослідження. Вивчення опублікованих праць свідчать про недостатню розробку принципово важливих питань, пов'язаних з визначенням сутності маркетингових комунікацій в підприємствах роздрібною торгівлю.

**Формулювання цілей статті.** Метою написання даної статті є узагальнення теоретичних основ стратегічних напрямків комунікаційної політики підприємств, стимулювання та розробка пропозицій для удосконалення цього напрямку роботи.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідність використання поняття «комунікація» у суспільстві зумовлена особливостями сучасного етапу розвитку ринкових відносин, які розширюють сферу його застосування. Існує чимало визначень терміна «комунікація» і залежать вони від підходів, що використовуються авторами. Розрізняють лінгвістичний, філософський, психологічний, соціальний та економічний підходи до визначення цього терміну.

Так, згідно з лінгвістичним підходом в українській енциклопедії терміном «комунікація» визначають як процес обміну інформацією між суб'єктами інформаційного простору з використанням слів, літер, символів, певних знаків, а в економічній літературі поняття «комунікація» переважно розуміється як обмін інформацією між