

Муштай В.А.
*к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу та логістики,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Для більшості вітчизняних підприємств, що переймаються стабілізацією свого положення на ринку та подальшим підвищенням конкурентоспроможності, вкрай актуальною є проблема пов'язана з пошуком інноваційних стратегічних напрямів виробничо – комерційної діяльності. За таких умов, саме стратегічне планування має відігравати вкрай важливу роль в ефективному управлінні підприємства в цілому та його організаційно - структурними підрозділами зокрема.

З метою виявлення особливостей стратегічного маркетингового планування на вітчизняних підприємствах, спочатку з'ясуємо сутність даного поняття.

Морозова М.І. пропонує розглядати стратегічне планування як «...набір дій і рішень, зроблених керівництвом, які ведуть до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти підприємству досягти своїх цілей» [1, с.268]. Цілком розділяємо думку автора й з приводу того, стратегічне планування слід сприймати як інструмент, що сприяє в прийнятті ефективних управлінських рішень.

Оскільки з огляду на проблематику нашого дослідження ми націлені з'ясувати сутність та особливості стратегічного маркетингового планування на підприємстві, то пропонуємо розглядати стратегічне маркетингове планування як процес з управління встановленням рівноваги між цілями маркетингу та можливостями підприємства і його ресурсним потенціалом.

Доречним буде зазначити, що основним завданням стратегічного планування слід вважати збільшення прибутковості діяльності та виконання його найбільш важливих функцій: планування маркетингу, планування продуктивності, планування новацій, трудових ресурсів тощо.

За викладеним констатуємо, що на більшості підприємств завданнями стратегічного планування є: планування прибутку, зокрема його позитивної динаміки; планування обсягів витратних статей, через зниження витрат суб'єкту господарювання; зростання абсолютної та відносної ринкової часток підприємства; вдосконалення його соціальної політики.

Щодо задач які стоять перед стратегічним маркетинговим плануванням, то в сукупності вони полягають в формуванні комерційно – виробничої діяльності підприємства, що спрямовуватиметься на найбільш ефективне об'єднання виробничого процесу, задоволеності споживачів цільового сегменту, обсягу прибутку як результату діяльності та подальший розвиток підприємства.

Стратегічне маркетингове планування підприємства, як правило, здійснюється на трьох рівнях: корпоративному; бізнес - рівні та функціональному рівні.

Розгляд процесу стратегічного маркетингового планування підприємства дозволив здійснити певні узагальнення, щодо здійснення планування на рівнях стратегічного управління підприємством. Зокрема, пронизуючи усі рівні стратегічного управління підприємством стратегічний маркетинг, а його ми розглядаємо як процес планування та розробки заходів для отримання суб'єктом господарювання конкурентних переваг, виконує низку завдань. На корпоративному рівні за маркетингового стратегічного планування здійснюється формулювання місії підприємства, що відтворює головне призначення підприємства на ринку з урахуванням результатів проведеного стратегічного аналізу діяльності підприємства та сегментації ринку. За отриманими результатами встановлюються загально корпоративні маркетингові цілі задля досягнення яких формулюються і в

подальшому обираються маркетингові корпоративні стратегії та здійснюється виокремлення стратегічних господарських підрозділів підприємства. Всі зазначені дії на даному рівні планування спрямовані на досягнення мети, що полягає в формуванні збалансованого бізнес – портфелю підприємства.

Отже, стратегічне маркетингове планування на корпоративному рівні покладається на менеджерів вищої категорії (мова йде про великі підприємства, в штаті яких є такі фахівці), рівень знань та навичок даної категорії менеджерів дозволяє розробляти плани для здійснення ефективної діяльності підприємством.

Підсумовуючи виявлені особливості організації стратегічного маркетингового планування на корпоративному рівні маємо відзначити основні напрямки його здійснення: формування моделі бізнесу підприємства; визначення місії та стратегічних маркетингових цілей підприємства; виокремлення та організація планування стратегічних господарських підрозділів підприємства; розробка маркетингових стратегічних напрямків підприємства.

Погоджуємося з авторкою Кубаревою В.С., яка провівши порівняльну характеристику визначень «місія підприємства» та дослідивши варіанти визначення «цілей підприємства» за різними вченими, дійшла висновку, що «...місія підприємства дозволяє узгодити напрям і пріоритети розвитку підприємства, зрозуміти, яке місце підприємство прагне зайняти на ринку, при цьому зазначає, що «...процес визначення цілей підприємства є досить важливим етапом планування, який спрямовує всю подальшу діяльність підприємства на досягнення цих цілей, а невірність визначення цілей може призвести до негативних наслідків підприємства» [2, с.225].

Одним з найбільш важливих етапів в стратегічному маркетинговому плануванні є визначення обсягу інвестування коштів в розвиток стратегічних господарських підрозділів, тобто розроблення маркетингового бюджету. Маркетинговий бюджет визначається на підставі спланованих маркетингових заходів, та саме на його основі у подальшому роблять висновки щодо ефективності запланованих заходів.

Найбільш поширеними методами розроблення бюджету маркетингу є наступні: метод «мета – завдання», за якого розуміється, що маркетингові намагання мають бути відповідними конкретним цілям роботи, при цьому витрати на кожен маркетингову дію співвідносяться з очікуваним прибутком у розрізі визначеної цілі; метод за ринковою часткою - найбільш доречний за умови наявності прямого зв'язку між результатами та витратами на маркетинг; метод допустимих витрат, за яким визначається певний відсоток від запланованих обсягів продажу; метод конкурентного паритету, враховує практику і рівень витрат на маркетинг основних конкурентів з поправкою на співвідношення в силах і частку на ринку; метод з використання економіко-математичних моделей, зокрема залежності між обсягом продажу від здійснення різних комунікацій; метод врахування програми маркетингу припускає ретельний облік витрат на досягнення конкретних цілей, у порівнянні з витратами при інших можливих комбінаціях засобів маркетингу, тобто при реалізації інших «ланцюжків» альтернатив маркетингової стратегії.

Соломянюк Н.М. досліджуючи сучасні тенденції формування бюджету маркетингу на українських підприємствах зазначає, що «...формування бюджету маркетингу забезпечує своєчасну реалізацію плану ...» та дозволяє дійти «...досягнення поставлених підприємством цілей, а також сприяє найбільш вигідному розподілу фінансових ресурсів» [3, с.87].

Процес складання бюджету маркетингу як підстави щодо виділення потрібного обсягу ресурсів для підтримки та подальшого розвитку перспективних стратегічних господарських підрозділів представлено на рисунку 1.

Беззаперечним фактом є розуміння з боку керівництва підприємств необхідності здійснювати безперервний аналіз та контроль витрат в процесі розвитку стратегічних господарських підрозділів (СГП). На нашу думку, використання новітніх технологій маркетингу і своєчасний перерозподіл витрат за перспективними статтями бюджету сприятимуть виявленню та закріпленню конкурентних переваг стратегічних господарських підрозділів, що складають бізнес портфель підприємства.



Рис. 1. Формування бюджету маркетингу для стратегічних бізнес підрозділів
(доповнено за [3, с.89])

Розробку маркетингових стратегічних напрямків, тобто стратегічного набору підприємства слід розглядати як останній етап в стратегічному маркетинговому плануванні на корпоративному рівні.

Автори Орлов В.М. та Новицька С.С. в підтвердження викладеного схиляються до думки, що в межах «стратегічного планування центральне місце посідає формування стратегічного набору підприємства, який складається із переліку стратегій, тобто це прийняті керівництвом напрями і способи діяльності для досягнення довгострокових цілей розвитку підприємства» [4, с. 107].

Науковці Готь О.Я. та Бондаренко С.М. пропонують визначення стратегії в наступній інтерпретації «...це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку підприємства, спрямований на закріплення його позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей [5]. При цьому автори вказують, що такий обраний напрямок розвитку розробляють задля визначення дій підприємства на майбутнє.

Тому, пропонуємо сформовану стратегію суб'єкта господарювання приймати за систематичний план його функціонування, розроблений з урахуванням факторів оточуючого середовища та спрямований на ефективне використання ресурсного потенціалу задля досягнення поставлених цілей з огляду на визначену місію його існування на ринку.

Великий вибір подальших стратегічних напрямків розвитку підприємства обумовлено відмінностями складових елементів стратегій, що потрібно обов'язково враховувати в процесі планування та затвердження стратегічних дій з подальшого розвитку підприємства.

Метою управління рівнем стратегічних господарських підрозділів (бізнес-рівнем) є визначення конкурентних переваг стратегічних зон господарювання підприємства.

Перед остаточним визначенням стратегічних напрямків подальшого розвитку СГП, через застосування методичного інструментарію маркетингового управління, зокрема стратегічної моделі Портера, матриці БКГ, матриці «Мак Кінсі - Дженерал Електрик», а також SWOT-аналізу має бути здійснено маркетинговий стратегічний аналіз у розрізі СГП та бізнес- портфелю в цілому. За результатами проведеного аналізу визначають конкурентні позиції стратегічних зон господарювання, що є підставою для подальшого планування розподілення між ними інвестиційних коштів і встановлення маркетингових стратегічних цілей їх розвитку та обґрунтованого вибору маркетингових конкурентних стратегій.

На рівні товару стратегічне маркетингове планування, маючи за мету здійснення ефективного позиціонування підприємства та його товарів на обраних ринках, відповідає за розробку маркетингових цілей та обирає найбільш ефективні способи їх досягнення відносно товарних одиниць номенклатури підприємства. Задля цього на функціональному рівні стратегічного маркетингового планування здійснюється ринкове сегментування за обраними факторами та критеріями сегментації з подальшим аналізом виокремлених сегментів. В кінцевому підсумку, за результатами оцінки відібраних сегментів обирається один або декілька в межах СГП. В подальшому, в процесі стратегічного маркетингового планування на даному рівні, визначаються маркетингові цілі відносно обраних цільових сегментів та формулюються для них маркетингові стратегії позиціонування. В підсумку обираються маркетингові стратегії для складових маркетингового комплексу на цільових сегментах.

За результатами стратегічного планування має бути розроблено план подальшої діяльності підприємства. Досліджуючи особливості маркетингового стратегічного планування, коротко зупинимось на значущих моментах в процесі складання стратегічного плану. Зокрема, в основі розробки останнього мають бути визначені цілі діяльності підприємства та умови його подальшого існування з огляду на зацікавленість власників, працівників підприємства та споживачів. Надалі має бути розроблена маркетингова програма діяльності, що базуватиметься на загальній стратегії розвитку, низки функціональних стратегій та проектах розвитку існуючих бізнес - процесів суб'єкта господарювання.

Отже, з огляду на масштаби діяльності підприємств та диверсифікованості їх бізнесу кількість рівнів за якими здійснюється стратегічне управління може коливатися від трьох, вказаних в наших дослідженнях, для великих підприємств, до одного, як сукупність рівня стратегічних господарських підрозділів та рівня товару – для невеликих підприємств. Відповідно існуючих рівнів управління, здійснюється й стратегічне маркетингове планування, яке пронизує ці рівні, з огляду на виявлені вище особливості його проведення.

Список літератури

1. Морозова М.Є. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. *Scientific Journal Virtus June*. 2019. №35. С. 267 – 270. URL:http://lib.iitta.gov.ua/718325/1/Морозова_стаття_.pdf (дата звернення: 13.04.2021).
2. Кубарева В.С. Методологічні аспекти визначення місії та цілей підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. № 3. Т. 2. С. 224 – 227. URL: <https://cutt.ly/ChP7Kii> (дата звернення: 14.04.2021).
3. Соломянюк Н.М. Сучасні тенденції формування бюджету маркетингу на українських підприємствах. *Економічний часопис - XXI*. 2013. № 7-8(1). С. 87 – 89. URL: <https://cutt.ly/whP5qFc> (дата звернення: 14.04.2021).
4. Орлов В.М., Новицька С.С. Стратегічне планування в процесі управління підприємством. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія «Економічні науки». Науковий журнал*. 2015. №1 (78). С. 103 – 110. URL: <https://cutt.ly/chP7NJP> (дата звернення: 15.04.2021).
5. Готь О.Я., Бондаренко С.М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660> (дата звернення: 14.04.2021).

Відомості про автора:

а) прізвище, ім'я, по батькові: Муштай Валентина Анатоліївна;

б) вчене звання: доцент

в) науковий ступінь: к.е.н.

г) місце роботи: СНАУ, кафедра маркетингу та логістики

д) адреса для листування: 40000, м. Суми, вул. Г. Кондратєва 160, кафедра маркетингу та логістики