

УДК 69.003:658.8

## РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЦУКРОВОЇ ГАЛУЗІ

Добрянська В.В., Мірошніченко В.Т., Бражник Т.А.

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

Проаналізовано ринкові умови функціонування підприємств цукрової галузі. Розроблено маркетингові стратегії для основної та побічної продукції підприємства. Сформульовано пропозиції щодо використання основних елементів комплексу маркетингу (product, price, place, promotion) та допоміжних (people, probe). Запропонована реалізація стратегії шляхом концентрації уваги на підтриманні конкурентних переваг, розширенні виробництва. Зазначені результати можуть бути підставою для подальшого розвитку підприємства, покращення його позиції на регіональному ринку цукру.

**Ключові слова:** комплекс маркетингу, підприємство цукрової галузі, маркетингова стратегія.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її взаємозв'язок з важливими практичними завданнями.** Маркетингова стратегія є важливим інструментом забезпечення життєдіяльності підприємства у сучасних умовах господарювання. Необхідність стратегічного планування маркетингової діяльності на підприємствах обумовлена розвитком науково-технічного прогресу, завданнями управління ризиками підприємницької діяльності, процесами диференціації та диверсифікації товарної політики цих підприємств, необхідністю концентрації зусиль на вирішенні найважливіших завдань і розвитку перспективних напрямів.

**Аналіз досліджень і публікацій, на яких базується рішення поставленої проблеми.** Процес стратегічного маркетингового планування на рівні бізнес-одиниці досліджували такі відомі зарубіжні та вітчизняні науковці Д. Аакер, Б. Карлоф, К. Л. Келлер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Д. Траут, А. Уїллер, О. М. Азарян, С. М. Димитрова, Н. В. Куденко, І. О. Соловійов та ін.

Зокрема на думку Б. Карлофа, стратегія є «узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії» [3, с. 172]. Ф. Котлер вважає, що маркетингова стратегія – це «логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові задачі» [5, с. 533]. А. Панкрухін акцентує увагу на тому, що стратегія маркетингу – це «втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень з вибору і агрегування засобів (інструментів) організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності».

Заслужує на увагу думка Х. Анна, що стратегія маркетингу – це «генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона є основним способом досягнення маркетингових цілей, формує і конкретизуючи відповідну структуру маркетинг-мікс» [1, с. 407].

**Виділення невирішених раніш частин загальної проблеми.** Характерно те, що в працях зазначених авторів точиться дискусія стосовно того, що займає центральну позицію в змісті маркетингової стратегії, а саме, товар (питання створення трьох рівнів товару, його якості, асортименту, упаковки) чи бренд (питання виразу індивідуальності споживачів як особистостей в індивідуальних, автентичних атрибутах бренду).

**Мета статті.** Метою даного дослідження є розробка маркетингової стратегії цукрового підприємства, на прикладі ТОВ Агрофірма ім. Довженка ВП «Яреськівський цукровий завод». Об'єктом дослідження є процес розробки маркетингової стратегії для розширення товарного портфеля підприємства. В процесі дослідження для висвітлення особливостей бізнес-практики окремих господарюючих суб'єктів застосовувалась матриця «Мак Кінсі».

**Основний матеріал і результати.** Для ефективного здійснення маркетингової діяльності підприємствами цукрової галузі мають сформуватися певні передумови його запровадження, що залежать від ступеня зрілості ринкових відносин та рівня насиченості конкретного ринку товарами. За результатами аналізу наукових праць з теорії маркетингу та практики маркетингової діяльності виділено основні проблеми застосування маркетингу на підприємствах цукрової галузі, зокрема монополізм в окремих галузях, що здійснюють постачання ресурсів і збут, неузгодженість законодавчої бази, ігнорування дрібними та середніми підприємствами необхідності маркетингу або створення збутових об'єднань, психологічні бар'єри, недостатня забезпеченість інформацією, спад та/або сезонні коливання попиту та ін. На основі системного підходу до трактування поняття «комплекс маркетингу» вважаємо, що класичний комплекс маркетингу є найбільш прийнятною моделлю, яка потребує не радикального оновлення та вдосконалення, а лише адаптації стосовно специфіки конкретного ринку або виду діяльності, причому вона має спиратися на аналіз складу змінних класичного маркетинг-мікс і надання самостійного статусу їх компонентам. З урахуванням цього нами запропоновано комплекс «6Р» для підприємств цукрової галузі (табл. 1), який крім традиційних елементів маркетинг-мікс з урахуванням результатів аналізу концептуальних позицій вітчизняних та зарубіжних науковців, доповнено п'ятим елементом «People», що передбачає активну взаємодію керівників підприємств з 8 постацькими та посередниками і шостим – «Probe» (апробація), що передбачає контроль якості інноваційної продукції перед відвантаженням, перевірку на відповідність сертифікатам, що сприяє покращенню ринкового іміджу підприємств.

На підставі вивчення праць з методології та методики маркетингової діяльності та врахування

специфіки галузі для дослідження діяльності підприємств цукрової галузі доцільно комплексно використовувати 9-секційну матрицю McKinsey (GE-матриця). Основою цієї матриці є два фактори: привабливість ринку та конкурентоспроможність товару. Відповідним показникам в межах кожного з двох факторів, в залежності від їх питомої ваги у цьому факторі, призначаються коефіцієнти вагомості (K/ваг.) від 0,01 до 0,99, в сумі які не повинні перевищувати одиниці. Показникам проставляється рейтинг (Ранг) за 10-ти бальною шкалою за кожним товаром в порівнянні з іншими товарами. Загальна оцінка показників двох факторів (Q) визначається множенням коефіцієнта вагомості певного показника на його рейтинг за 10-ти бальною шкалою. Ці загальні оцінки підсумовуються в межах кожного фактора, і таким чином визначається остаточна оцінка (табл. 2-4).

Характеристика місткості ринку містить в собі національне виробництво й експортно-імпортне сальдо; показник рівня конкуренції складається з кількості, концентрації та ринкової частки найбільших конкурентів. Привабливість ринку для ВП «Яреськівський цукровий завод» (товар «Цукор») полягає в його місткості (1,4 бали), темпах

зростання (1,52 бали) й існуючому рівні конкуренції (1,4 бали), конкурентоспроможність – в якості товару (2,2 бали), привабливому асортименті (1,04 бали), абсолютній ринковій частці (1,2 бали), яку він займає та обсягах продажу (1,1 бали).

Оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності товару «Жом» представлена в табл. 3. Привабливість ринку залежить від існуючого на ринку рівня конкуренції (1,36 бали) та ризику ведення справ (1,36 бали), наявності та доступності матеріально-технічних ресурсів (0,63 балів) і розміру необхідних ресурсів (0,68 балів), конкурентоспроможність – від якості товару (1,68 бали), привабливого асортименту (0,78 балів), існуючого рівня цін (0,75 балів) та обсягів продажу (0,80 балів).

Привабливість ринку та конкурентоспроможність товару «Меляса» представлена в табл. 4. Привабливість ринку залежить від місткості ринку (0,40 балів), темпах зростання (0,48 балів) та наявного рівня конкуренції (1,95 бали), конкурентоспроможність – від якості товару (1,05 бали), привабливого асортименту (0,56 балів), існуючого рівня цін (0,51 балів) та обсягів продажу (0,50 балів).

Таблиця 1

## Уточнений комплекс маркетингу для підприємств цукрової галузі

Комплекс маркетингу	Складові	Зміст основних елементів	Ступінь важливості для підприємств цукрової галузі
«4P» (класичні елементи маркетингу)	Product (товар)	Товари і послуги, що пропонуються на ринку з метою реалізації	Головний елемент маркетингу-мікс, представлений видами основної і побічної продукції, що характеризується якісними та кількісними параметрами
	Price (ціна)	Сума грошей, яку необхідно сплатити споживачеві для отримання товару чи послуги	Ціна є ключовим чинником вибору для споживачів основної та побічної продукції; у процесі формування слід враховувати залежність рівня цін від змін посівних площ цукрового буряка, рівня доходів, кон'юнктури внутрішнього і світового ринків
	Place (розподіл)	Збутова діяльність, місце реалізації продукції	Пов'язано з терміновістю реалізації продукції, адже ефективність збуту залежить від вибору каналів, місця, обсягів поставок
	Promotion (просування)	Розповсюдження інформації та переконання споживачів у перевагах товарів і послуг підприємства	Використання реклами, event-маркетингу, зв'язків з громадськістю з метою поширення інформації про переваги продукції, збільшення обсягів виробництва та збуту основної і побічної продукції
«5P»	«4P» + People (люди)	Учасники процесу купівлі-продажу	Взаємодія з покупцями, постачальниками сировини, посередниками
«6P»	«5P» + Probe (апробація)	Перевірка на практиці інноваційної продукції	Перевірка якості, тестування продукції (зі складу виробника, на виставках та ярмарках)

Таблиця 2

## Загальна оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності товарної лінії «Цукор»

Привабливість ринку	K/ваг	Ранг	Q	Конкурентоспроможність	K/ваг	Ранг	Q
1. Місткість ринку	0,14	10	1,40	1. Якість товару	0,22	10	2,20
2. Темпи зростання ринку	0,19	8	1,52	2. Абсолютна ринкова частка	0,12	10	1,20
3. Рентабельність	0,16	6	0,96	3. Відносна ринкова частка	0,08	10	0,80
4. Рівень конкуренції	0,14	10	1,40	4. Привабливість асортименту	0,13	8	1,04
5. Розмір необхідних інвестицій	0,14	6	0,84	5. Ефективність каналів збуту	0,08	10	0,80
6. Ризик ринку	0,13	10	1,30	6. Ефективність рекламної діяльності	0,06	10	0,60
7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,07	10	0,70	7. Рівень ціни	0,11	6	0,66
8. Державне регулювання ринку	0,03	1	0,03	8. Фінансові ресурси	0,09	10	0,90
				9. Обсяг продажу	0,11	10	1,10
Разом	1,00		8,15	Разом	1,00		9,30

Матрицю «Мак Кінсі» будуємо наступним чином: на горизонтальній осі відкладається фактор конкурентоспроможності в межах від 10 до 1; на вертикальній осі відкладається фактор привабливості ринку в межах від 1 до 10 (рис. 1). Поле матриці ділиться на 9 квадратів (три рівня привабливості та три рівня конкурентоспроможності), лінії розподілення яких проходять через значення 3,33 і 6,67. Положення кожного з досліджуваних товарів визначається відкладанням на зазначених осях загальної їх оцінки в межах двох факторів. Наприклад, товар «Цукор» розташований в верхньому лівому квадраті на перетині оцінки привабливості ринку в 8,15 балів і конкурентоспроможності цього товару по відношенню до існуючих конкурентів в 9,30 балів за десятибальною шкалою. Під час формування матриці її поле розподіляється на три зони: I зона росту – 1, 2 і 4 квадрат зліва на право (товари, які діють на дуже перспективному ринку і при цьому мають сильні конкурентні позиції; товари, які діють на тому ж ринку але мають середні конкурентні позиції; і сильні за конкурентоспроможністю товари, що діють на середньому за привабливістю ринку); II зона розвитку (3 квадрат – товари з низькою конкурентоспроможністю на пер-

спективному ринку; 5 квадрат – товари з середньою конкурентоспроможністю на середньому за привабливістю ринку; і 7 квадрат – потужні товари на малоперспективних ринках); III зона збору врожаю (6 квадрат – слабка фірма на середньому за привабливістю ринку; 8 квадрат – середня за потужністю фірма на малоперспективному ринку; і 9 квадрат – підприємство з низькою конкурентоспроможністю на низькому за привабливістю ринку).

		Конкурентоспроможність товару		
		Висока 6,67	Середня 3,33	Низька 0,0
Привабливість ринку	6,67 Висока	Цукор		
	3,33 Середня		Жом	Меляса
	0,0 Низька			

Рис. 1. Матриця привабливості ринку і конкурентоспроможності підприємства «Мак Кінсі»

Таблиця 3

**Загальна оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності товарної лінії «Жом»**

Привабливість ринку	К/ваг	Ранг	Q	Конкурентоспроможність	К/ваг	Ранг	Q
1. Місткість ринку	0,11	7	0,77	1. Якість товару	0,21	8	1,68
2. Темпи зростання ринку	0,14	6	0,84	2. Абсолютна ринкова частка	0,10	8	0,80
3. Рентабельність	0,12	4	0,48	3. Відносна ринкова частка	0,06	8	0,48
4. Рівень конкуренції	0,17	8	1,36	4. Привабливість асортименту	0,13	6	0,78
5. Розмір необхідних інвестицій	0,17	4	0,68	5. Ефективність каналів збуту	0,08	8	0,64
6. Ризик ринку	0,17	8	1,36	6. Ефективність рекламної діяльності	0,07	8	0,56
7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,09	7	0,63	7. Рівень ціни	0,15	5	0,75
8. Державне регулювання ринку	0,03	3	0,09	8. Фінансові ресурси	0,10	8	0,80
				9. Обсяг продажу	0,10	8	0,80
Разом	1,00		6,21	Разом	1,00		7,29

Таблиця 4

**Загальна оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності товарної лінії «Меляса»**

Привабливість ринку	К/ваг	Ранг	Q	Конкурентоспроможність	К/ваг	Ранг	Q
1. Місткість ринку	0,08	5	0,4	1. Якість товару	0,21	10	1,05
2. Темпи зростання ринку	0,12	4	0,48	2. Абсолютна ринкова частка	0,08	10	0,40
3. Рентабельність	0,10	3	0,3	3. Відносна ринкова частка	0,04	10	0,20
4. Рівень конкуренції	0,19	5	1,95	4. Привабливість асортименту	0,14	8	0,56
5. Розмір необхідних інвестицій	0,19	3	0,57	5. Ефективність каналів збуту	0,06	10	0,30
6. Ризик ринку	0,19	5	0,95	6. Ефективність рекламної діяльності	0,08	10	0,40
7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,10	5	0,5	7. Рівень ціни	0,17	6	0,51
8. Державне регулювання ринку	0,03	5	0,15	8. Фінансові ресурси	0,12	10	0,60
				9. Обсяг продажу	0,10	10	0,50
Разом	1,00		4,3	Разом	1,00		4,52

В першу зону росту, крім цукру, увійшов також жом (6,21 і 7,29 балів). Товар «Цукор» має високий рівень конкурентоспроможності та діє на високому за рівнем привабливості ринку. Товар «Жом» має також високий рівень конкурентоспроможності і діє на середньому за привабливістю ринку. Їм пропонується стратегія захисту позицій: концентрація уваги на підтриманні конкурентних переваг, великі інвестиції, розширення виробництва. В II зону розвитку увійшов товар «Меляса» (4,3 і 4,52 балів). Цей товар має середню конкурентоспроможність і діє на середньому за привабливістю ринку. Підприємству пропонується стратегія вибіркового розвитку: пошук шляхів отримання конкурентних переваг, інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий.

Даний портфельний аналіз є підставою для набору маркетингових конкурентних стратегій для ВП «Яреськівський цукровий завод». За даними

матриці ми можемо спостерігати, що підприємство має можливості до подальшого зростання і розвитку. Необхідно залучати додаткові інвестиції у розширення виробництва даного виду продукції і підтримувати конкурентні переваги.

**Висновки.** Таким чином, проведене дослідження щодо розробки маркетингової стратегії розвитку підприємств цукрової галузі показало, що ВП «Яреськівський цукровий завод» найбільше підходить стратегія захисту позицій. Реалізація цієї стратегії може відбутись шляхом концентрації уваги на підтриманні конкурентних переваг, великих інвестицій, розширенні виробництва. Засобами їх реалізації можуть бути: активізація рекламної діяльності; застосування засобів стимулювання збуту на постійній основі; підвищення рівня сервісу та зниження витрат на збут за рахунок використання розгалуженої мережі підприємства лідера (чи послідовника) ринку цукру в Україні.

### Список літератури:

1. Анн Х. Маркетинг: учебник / Х. Анн, Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич. – К.: Лібра, 2013. – 736 с.
2. Бойчук І.В. Напрями стратегічно орієнтованого управління підприємствами на засадах маркетингу // Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць / [редакц. кол.: Апогій В.В., Дайновський Ю.А., Скибінський С.В. та ін.]. – Львів: Львівська комерційна академія, 2011. – Вип. 13.
3. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф. – К.: Экономика, 2014. – 239 с.
4. Куденко Н.В. Маркетинговые стратегии фирмы: монография / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2013. – 152 с.
5. Основы маркетинга: учебное пособие / Ф. Котлер, Г. Амстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. – 2-е европ. изд. – К.: КНЕУ, 2014. – 944 с.
6. Конкурентоспроможність виробничого підприємства. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.br.com.ua/kurs/Microeconomic/68118-2.html>
7. Топ-50 по динаміці експансії. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://biz.liga.net/all/all/novosti/2031050-top-50-riteylerov-po-dinamike-ekspansii.htm>

**Добрянская В.В., Мирошниченко В.Т., Бразжник Т.А.**

Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка

### РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ САХАРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

#### Аннотация

Проанализированы рыночные условия функционирования предприятий сахарной промышленности. Разработаны маркетинговые стратегии для основной и побочной продукции предприятия. Сформулированы предложения по использованию основных элементов комплекса маркетинга (product, price, place, promotion) и вспомогательных (people, probe). Предложена реализация стратегии путем концентрации усилий на поддержании конкурентных преимуществ, расширении производства. Указанные результаты могут быть основанием для дальнейшего развития предприятия, улучшения его позиции на региональном рынке сахара.

**Ключевые слова:** комплекс маркетинга, предприятие сахарной промышленности, маркетинговая стратегия.

**Dobryanskaya V.V., Miroshnichenko V.T., Brazhnik T.A.**

Poltava National Technical University named after Yuri Kondratyuk

### DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGY OF ENTERPRISES DEVELOPMENT OF SUGAR INDUSTRY

#### Summary

Market conditions for the functioning of sugar enterprises are analyzed. Marketing strategies have been developed for the main and by-products of the enterprise. Proposals on the use of the basic elements of the marketing complex (product, price, place, promotion) and auxiliary (people, probe) are formulated. The proposed implementation of the strategy by concentrating efforts on maintaining competitive advantages, expanding production. These results can be the basis for further development of the company, improving its position in the regional sugar market.

**Keywords:** marketing complex, sugar industry enterprise, marketing strategy.