

# СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

**Перевертень Катерина Вячеславівна**

*студентка 4 курсу  
кафедри маркетингу  
Національного університету  
харчових технологій, Київ, Україна  
[pereverten.katya@gmail.com](mailto:pereverten.katya@gmail.com)*

**Лелека Ольга Олександрівна**

*асистент кафедри маркетингу  
Національного університету  
харчових технологій, Київ, Україна  
[olyaleleka@gmail.com](mailto:olyaleleka@gmail.com)*

Стратегічне планування відіграє життєво важливу роль у координації та спрямуванні ділової діяльності на організаційні цілі. Це потрібно на всіх рівнях фірми від рівня ділових операцій до корпоративного рівня. На ділових ринках фірма може отримати конкурентну перевагу, розробляючи маркетингову стратегію, узгоджену зі стратегіями інших функціональних сфер. Маркетинг має різні ролі на різних ієрархічних рівнях фірми.

Процес стратегічного планування для промислового ринку має декілька етапів:

**Етап 1.** Визначення місії Організації. Місія компанії відображає сферу бізнесу або рамки, в яких фірма буде працювати. Бізнес-сфера організації складається з груп споживачів, які будуть обслуговуватися, основних продуктів, які будуть пропонуватися, та залучених технологій. Чітко сформульована заява про бізнес-місію повинна надавати уявлення про те, чого прагне досягти організація, а також про ринки та клієнтів, яких вона прагне зараз і в майбутньому. Він визначає саму мету існування організації. Правильно побудована заява про місію, яка враховує багато аспектів відносин компанії із зацікавленими сторонами і включає час, мету та напрямок, повинна бути остаточним твердженням того, чому компанія веде бізнес, який вона має намір залишитися в бізнесі та з якими ресурсами. У заяві про місію також має бути зазначено сферу бізнесу (або ринок), на якій буде діяти організація. [1]

**Етап 2.** Стратегічний та маркетинговий аналіз. Цей етап складається з трьох етапів:

- Маркетинговий аудит та SWOT-аналіз:

Маркетинговий аудит є справжньою відправною точкою для стратегічного планування, оскільки саме завдяки аудиту стратег досягає міри як екологічних можливостей та загроз, так і можливостей організації. Три основні елементи маркетингового аудиту: 1) Аналіз зовнішнього середовища та внутрішньої

ситуації. 2) Оцінка минулої діяльності та теперішньої діяльності. 3) Визначення майбутніх можливостей та загроз.

SWOT-аналіз - один із способів здійснення маркетингового аудиту. Тут менеджер готує два списки, SW список, що описує компанію та основні сильні та слабкі сторони продукту, та OT список, що описує основні можливості та загрози. SW описує внутрішні для компанії фактори; OT описує сили, зовнішні для компанії. Метою тут є визначення ринкового потенціалу власної продукції з точки зору потреб, які не задовольняються повністю.

- Аналіз конкурентів:

Сучасне ринкове середовище характеризується за такими критеріями:

- Вищі рівні та зростаюча інтенсивність конкуренції.
- Організації шукають конкурентну перевагу.
- Темп інновацій прискорюється.
- Стратегічні альянси стають все частішими.
- Географічні джерела конкуренції стають ширшими.

Середовище промислового ринку та вплив різних факторів на фірми, що здійснюють промисловий маркетинг. Наслідки цих змін полягають у тому, що промислова організація повинна глибше розуміти, хто конкурує проти їхніх можливостей. Конкурентний аналіз можна визначити як сукупність видів діяльності, що вивчає порівняльне положення конкуруючих підприємств у даному стратегічному секторі.

- Аналіз замовника:

Зрештою, стратегічне планування визначається маркетинговим сприйняттям стратега щодо того, як і чому клієнти поведуться так, як вони, і як вони, ймовірно, реагують на різні елементи маркетингового комплексу. На більшості ринків покупці надзвичайно різняться з точки зору динаміки їх купівлі. На промислових ринках різниця виявляється в цілях, критеріях, що застосовуються тими, хто бере участь у процесі закупівлі, офіційності політики закупівель та обмеженнях, що існують у формі дат поставки та очікуваних рівнів ефективності.

**Етап 3.** Стратегічні напрямки та формулювання стратегії. Цей етап складається з трьох етапів:

- Цілі та завдання:

Стратег, який каже лише, що наша мета - отримати якомога більший прибуток, просто заявляє про своє пророцтво. Щоб бути корисним, метою повинно бути досягнення певного ступеня офіційності. Розробивши заяву про місію, стратегу необхідно встановити корпоративні цілі, після чого він повинен забезпечити виконання чотирьох найбільш важливих критеріїв: Цілі розташовані ієрархічно, цілі виражені кількісно, цілі реалістичні, цілі мають внутрішню узгодженість. Після того, як це буде зроблено, стає можливим розпочати процес розробки стратегій, які повинні бути використані для досягнення узгоджених цілей.

- Сегментація ринку, націлювання та позиціонування:

Добре розроблена стратегія сегментації ринку, націлювання та позиціонування сприяє ефективному маркетинговому плануванню. Окремий продукт або маркетинговий підхід не може задовольнити потреби та потреби групи потенційних клієнтів. Отже, стратегу потрібно класифікувати покупців на основі як мікро, так і макро змінних. Після сегментації ринку стратег повинен мати можливість визначити ті сегменти, які з точки зору організації представляють найбільш привабливі цілі. Після того, як буде прийнято рішення про широту охоплення ринку, стратег тоді розгляне, як найкраще розташувати організацію, асортимент продукції та бренд у кожному цільовому сегменті. Ряд настанов щодо цільового позиціонування. Добре продумана та правильно реалізована стратегія сегментації, націлювання та позиціонування може сприяти справді ефективній маркетинговій програмі.

– Формулювання стратегії:

Маркетингові стратегії залежать від планів бізнес-підрозділів, які в свою чергу залежать від корпоративних стратегій. На корпоративному рівні прийняті рішення стосуються головним чином корпоративних стратегічних планів та шляхів найкращого розвитку довгострокового профілю бізнесу. Це, в свою чергу, включає низку рішень щодо рівнів розподілу ресурсів для окремих бізнес-підрозділів відповідно до стратегій бізнес-одиниць. Нарешті, маркетингові плани потрібно розробляти на рівні товару. Бізнес-місія вже вирішується на етапі процесу стратегічного планування. Після цього стратег зможе рухатись далі та визначати Стратегічний підрозділ організації. Багато великих компаній мають кілька підприємств, які можна визначити з точки зору споживачів, товару, ринку та технологій. [2]

**Етап 4. Стратегічний вибір.** Цей етап складається з чотирьох кроків:

– Товарна стратегія.

Ефективна товарна політика базується на розумінні двох основних концепцій - життєвого циклу товару та аналізу портфеля. При розробці товарної стратегії необхідно враховувати минулі показники, екологічні фактори, організаційні цілі, наявні ресурси та корпоративні можливості. Для організації, яка має намір покращити своє становище на ринку, слід постійно і серйозно займатися розробкою нових продуктів. У більшості галузей промисловості є два способи додавання нових продуктів: придбання та внутрішня розробка нових продуктів.

– Цінова політика та стратегії.

Рішення щодо ціноутворення є одними з потенційно найскладніших, які повинні приймати менеджери з маркетингу. Завдяки своїй гнучкості ціна може використовуватися різними способами як тактична зброя, включаючи збільшення короткострокових продажів та відображаючи географічні або сегментаційні відмінності.

– План просування.

Маркетингові комунікації представляють найбільш помітне обличчя організації. Тому питання про те, як слід керувати комунікаційною програмою, є фундаментальною частиною стратегічного маркетингового завдання. Розробляючи комунікаційний план, планувальник маркетингу повинен

починати з того, що визнає, що різні інструменти комунікації, такі як стимулювання збуту, реклама, зв'язки з громадськістю тощо, не можна розглядати та керувати ними окремо.

– План розподілу.

Значну і зростаючу частину багатьох організацій становлять витрати, які здійснюються на утримання їхньої продукції в русі по каналах розподілу. План розподілу фокусується на наборі рішень, що стосуються процесів, що стосуються потоку поставок, посередників та кінцевих споживачів. Успіх отримання замовлень визначає обсяг і, отже, суттєво впливає на планування розподілу. Подібним чином рівень задоволеності споживачів (на який вплине ефективність розподілу) впливатиме на розміщення повторних замовлень. Основними напрямками прийняття рішень в галузі управління каналами є формулювання стратегії каналу, проектування структури каналу, вибір та мотивація учасників каналу, координація стратегії каналу з маркетинговою сумішшю та оцінка ефективності роботи каналу.

**Етап 5.** Стратегічна оцінка.

Вибираючи між альтернативними напрямками дій або стратегіями, бажано вибрати найкращий; але як найкраще бути визнаним? Найкраще з точки зору однієї групи інтересів, як акціонери, може бути не найкращим з іншої точки зору. Визначення критеріїв у табл. 1., за якими слід робити вибір серед конкуруючих альтернатив, є вирішальним кроком у напрямку покращення маркетингових показників.

*Таблиця 1*

Критерії стратегічної оцінки:

<i>Фінансові</i>	<i>Нефінансові</i>
Ліквідність	Об'єм продаж
Генерація готівки	Відсоток ринку
Прибуток	Темп зростання
Лідерство витрат	Схильність до ризику
Прибуток на акцію	Конкурентна позиція
Вартість акціонерів	Задоволеності клієнтів
Ціна акції	Довіра до нових продуктів

**Етап 6.** Стратегічне впровадження та контроль.

З двох операційних функцій - виробництва та збуту - остання є найскладнішою сферою для планування та контролю, оскільки вона є джерелом прогнозів продажів та оцінок доходів, які рідко можна точно передбачити. Тиск на маркетингові організації має значні наслідки для маркетингового планування та контролю. Стратеги повинні розвивати взаєморозуміння, прихильність та навички активного вирішення нових ситуацій. [3]

Стратегічне маркетингове планування, коли воно розумно інституціалізоване та керується ним вищий менеджмент організації, може зробити вагомий внесок у створення стійких конкурентних переваг.

**Список літератури:**

1. Стратегічне планування діяльності промислового підприємства / О.В. Сталінська // Вісник економічної науки України. — 2015. — № 1 (28). — С. 127–133.
2. Міщенко А.П. Стратегічне управління / Навчальний посібник. — К. : «Центр навчальної літератури», 2004. — 285 с.
3. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга: Пер. с англ. — СПб.: Издательство «Питер», 2000. — 320 с