

## Частина II

### ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ І ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ

#### ТЕМА 4. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ

---

*Головне — не продукція, а товар.*

Одна з аксіом менеджменту

#### **4.1. Суть і зміст маркетингової програми сільськогосподарського підприємства**

У сучасних умовах у центрі менеджменту перебуває орієнтування всього підприємства на ринок збуту. Це чітко було сформульовано ще в 1952 р. на фірмі «Дженерал електрик»: «Маркетингова концепція ставить відповідальних за маркетинг на початок, а не в кінці процесу виробництва та інтегрує маркетинг у всі сфери фірми. Тому маркетинг своїми дослідженнями та звітами констатує, визначає інженерові-розробникові, відділу дизайну та виробництву, чого потребує споживач від кожного виробу, яку за це він хоче дати ціну, і де та як виникає потреба. Маркетинг зумовлює планування виробу, планування виробництва та складування (складські запаси), а також продаж, збут і сервіс виробу» [153, с. 14].

Перш ніж планувати виробництво, слід за допомогою спеціальних методів дослідження визначити, на які товари є попит; забезпечити виробництво необхідними ресурсами для задоволення цього попиту; найкращим чином запропонувати товар, своєчасно довівши його до споживача; отримати максимально можливий прибуток. Таким чином, маркетинг — це комплексна система управління ринком (підприємствами), основними елементами якої є:

- товар;
- ціна;
- місцезнаходження товару;
- стимулювання попиту.

У процесі дослідження кожен із цих елементів аналізують і щодо кожного з них розробляють відповідну стратегію і тактику.

Звідси випливає формулювання **маркетингового планування** як управлінського процесу та підтримування відповідності між маркетинговими цілями підприємства та його потенційними маркетинговими можливостями і ресурсами. Основна мета маркетингового планування — побудувати діяльність підприємства таким чином, щоб органічно і найефективніше поєднати виробництво, задоволення потреб споживачів, прибуток та розвиток підприємства.

Залежно від тривалості періоду, на який складають плани маркетингу, розрізняють:

— **маркетингове стратегічне планування** як процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Його мета — ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Найвідомішими маркетинговими стратегіями є такі:

1. «Ціна — кількість», що орієнтує на помірні ціни та значні обсяги збуту, виробництво та збут великої кількості стандартизованої (масової) продукції на широкому ринку (недиференційований маркетинг) за рахунок використання добре опрацьованих технологій, які дозволяють знижувати витрати та ціни. Цей вид стратегії застосовують більшість підприємств у сільському господарстві, яке характеризується стабільністю асортименту продукції, що не змінюється сторіччями (пшениця, жито, молоко, м'ясо, яйця тощо).

2. «Стратегія переваг», яка передбачає створення стабільної переваги над конкурентами через можливості зміни технологій виробництва, розвиток сервісу та логістики, що дозволяє вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які «помітні» на ринку завдяки своїм унікальним характеристикам (диференційований маркетинг). Такі переваги отримають ті українські сільськогосподарські підприємства, які освоюють виробництво м'якозернових і твердих сортів пшениці, сої, рапсу, м'яса великої рогатої худоби м'ясних порід тощо.

Крім двох основних, існує кілька модифікацій і перехідних форм маркетингових стратегій [46, с. 96—98]:

— **тактичне планування маркетингу** як ядра реалізації стратегічних планів. До нього належить планування фінансування та інвестицій, закупівель, збуту, персоналу та результатів, які має отримати підприємство протягом наступних 2—5 років. Тактичні плани маркетингу найбільше застосовуються у бізнес-плануванні як складова частина цих планів (підрозд. 17.3);

— оперативне (річне) планування маркетингу як конкретизація планових маркетингових дій. Цикл річного планування починається з детального дослідження споживачів і закінчується через 48 тижнів (за 10 тижнів до початку планового року) затвердженням керівником.

**Зміст і послідовність розробки маркетингової програми підприємства** подано на рис. 4.1.

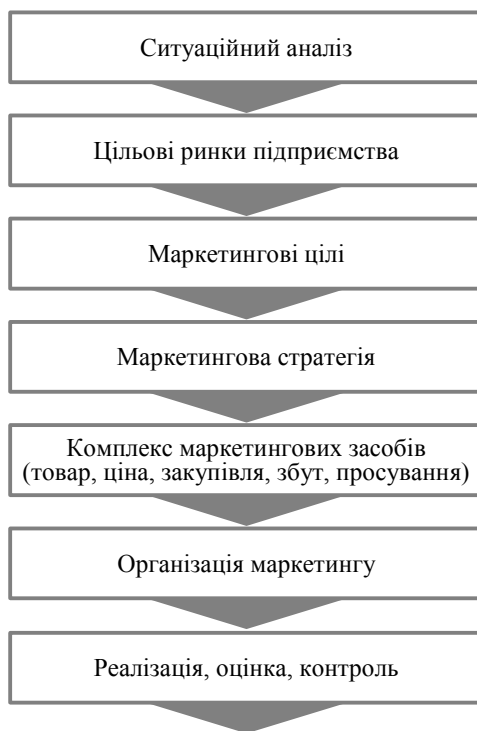


Рис. 4.1. Зміст і послідовність розробки маркетингової програми підприємства

Досвід господарювання в ринкових умовах показує, що маркетинговою діяльністю слід займатися всім підприємствам, незалежно від їхніх розмірів і форм власності. Ще в 1954 р. П. Друкер наголошував: «Маркетинг є настільки основоположним, що не може розглядатися як окрема функція... Ідеться про розгляд усієї діяльності підприємства з перспективою його кінцевого результату, що означає — з погляду споживача. Тому компетенція та

відповідальність за маркетинг мають проникнути в усі сфери підприємства» [55, с. 38].

Особливості маркетингової діяльності на сільськогосподарських підприємствах пов'язані передусім з великою диференціацією їхніх розмірів (площа сільськогосподарських угідь, обсяги капіталу, чисельність працівників і т. д.), а також зі спеціалізацією підприємств. Так, великі аграрні та агропромислові підприємства створюють відділи маркетингу. Наприклад, держплемптахофабрика ім. Фрунзе Сакського району Автономної Республіки Крим, що є одним з основних постачальників племінної продукції (яєць і добових курчат) білих яєчних кросів птахогосподарствам України, має 3064 га сільськогосподарських угідь, на ній зайнято 607 працівників. Вона реалізувала у 2002 р. продукції на 10,0 млн грн, у т. ч. продукції птахівництва — на 8,0 млн грн, молочного скотарства — 0,7 млн грн, продукції рослинництва — 0,5 млн грн і одержала 0,93 млн грн прибутку, рентабельність становила 10,2 %. У 1998 р. на підприємстві було створено відділ маркетингу в складі трьох осіб:

- ◆ начальник відділу — зам. директора з маркетингу;
- ◆ головний ветлікар — менеджер, що відповідає за реалізацію племінної продукції. До його функцій належить і функція супроводжування товару, в даному разі надання консультацій птахогосподарствам, що придбали продукцію держплемптахофабрики ім. Фрунзе;
- ◆ менеджер з реалізації іншої продукції підприємства (рослинницької і тваринницької).

Середні за розмірами аграрні підприємства (а таких більшість) обов'язки з маркетингу розподіляють між спеціалістами підприємства з можливим виділенням спеціального працівника з маркетингу. У фермерських і особистих господарствах населення ці обов'язки виконує власник господарства.

На особливу увагу заслуговує останній варіант. Відповідальність господаря-власника змушує фермерів детально проробляти маркетинг-плани своїх господарств. Наприклад, фермер Володимир Мартиненко із с. Суцан Кагарлицького району Київської області, котрий займається свинарством, детально обґрунтовує асортимент продукції галузі, канали, строки, умови і ціни її реалізації (табл. 4.1). При цьому враховуються підвищення (на маленьких поросятах — ранньою весною, на сало — влітку, на м'ясо — у період різдвяних і великодніх свят) або зниження (на м'ясо — влітку і в період довгих постів — листопад—грудень та березень—квітень) попиту і відповідно цін на певні види продукції в певні періоди року.

Таблиця 4.1

**МАРКЕТИНГ-ПЛАН ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА  
ВОЛОДИМИРА МАРТИНЕНКА**

Асортимент продукції	Характеристика продукції	Строки реалізації	Канали реалізації	Ціна, грн за одиницю
Поросята, голів	Вік 6 тижнів, вага 8—10 кг	Лютий—квітень	Сільські ринки	240—280 за пару
Сало, м'ясо	Сальний тип відгодівлі, вага 1 голови 160—180 кг	Червень—серпень	Ринок м. Українки Обухівського району	Сало — 6—7; м'ясо — 10—12
Відгодовані свині	М'ясо-сальний тип відгодівлі, вага 1 голови 120—140 кг	Жовтень—грудень	Консервний завод м. Узин Білоцерківського району	8—9
М'ясо	М'ясний тип відгодівлі, вага 1 голови 100—105 кг	Січень	Ринок м. Українки	12—13
Печені поросята	Молочні поросята	23.XII—8.I	Ресторани м. Києва	18—20 за 1 кг

## **4.2. Аналіз і прогнозування кон'юнктури ринків сільськогосподарської продукції**

Розробка маркетингової програми підприємств є надзвичайно важливим і, водночас, дуже складним завданням. Складність полягає в необхідності поєднання двох видів маркетингу: мікромаркетингу (діяльність на рівні підприємств, що спрямована на визначення і задоволення потреб споживачів) і макромаркетингу (соціально-економічний процес, що регулює національний потік товарів таким шляхом, який найефективніше врівноважує попит і пропозицію за найбільш повного і раціонального задоволення потреб суспільства).

Кожен із цих видів маркетингу включає як основні складові: аналіз, прогноз, розробку маркетингової політики (програми) і методів регулювання ринків. При цьому макромаркетинг передбачає всі чотири складові, а на мікрорівні головними є аналіз і розробка маркетингової програми. Що стосується двох інших складових, то спеціалісти підприємств повинні мати можливість доступу до такої інформації і навички її кваліфікованого використання.

Саме на першому із зазначених видів — **мікромаркетингу** — має бути сконцентрована увага спеціалістів господарств під час

аналізу й прогнозування кон'юнктури ринків сільськогосподарської продукції. Л. Худолій пропонує таку **схему маркетингового дослідження** [141]:

- ✓ характеристика досліджуваного товару. Товар характеризується сукупністю якостей, що мають певну ринкову цінність і відрізняють його від інших. Визначаючи сутність товарів, слід урахувувати їх виробничу, споживчу та загальноекономічну цінність. Наприклад, даючи характеристику такому товару, як зерно, виділяють зерно продовольче, фуражне, насіння, борошно, крупи, комбікорм і т. д.;

- ✓ ситуаційний аналіз, що його доцільно вести стосовно окремих ринків, які мають свою специфіку розвитку і регулювання. Зокрема, агрегативний ринок зерна розділяють на ринок продовольчого, кормового і насіннєвого зерна та зерна для промислової переробки. Особливу увагу на цьому етапі приділяють сегментуванню ринків за рівнем виробництва (або за питомою вагою у виробництві) і споживання продукції, а також економічний кон'юнктури кожного з ринків. Це дозволяє відтворити стан розвитку основних ринків у конкретний базовий період та визначити тенденції їх розвитку на перспективу;

- ✓ ситуаційний аналіз доповнюється елементами інституційного, поведінкового і функціонального аналізу. Перший показує, які суб'єкти оперують на ринку як товаровиробники і як споживачі, їхній статус, де вони територіально сконцентровані, які виробничі потужності мають. Другий визначає ступінь свободи суб'єктів ринкових відносин у прийнятті рішень щодо використання виробленої (придбаної) продукції, обсягів продажу, каналів і строків реалізації. Третій дає можливість оцінити вартість виконання маркетингових функцій різними суб'єктами ринку; визначає, які функції у ринковому процесі виконуються, а для реалізації яких відсутні відповідні інституції і тому не досягається безперервність і, отже, максимальна ефективність доведення товару від виробництва до споживача.

Такий аналіз має відтворювати стан попиту і пропозиції певного товару на внутрішньому і зовнішньому ринках, їх співвідношення, бо саме воно визначає ступінь перенасиченості чи дефіцитності ринку. Для вибору механізму регулювання ситуації на ринку особливо важливим є знання того, через що і в якому напрямі відбулось порушення рівноваги.

Добре знання сучасного стану ринків, а також наявність вірогідних прогнозів їх розвитку в найближчій чи віддаленій перспективі важливі для прийняття ефективних заходів на всіх рівнях — підприємницькому, регіональному і державному.

Так, довгострокові прогнози (до 10 років і більше) дають можливість розробляти стратегію розвитку цілої галузі, агрегативного ринку і окремих товарних ринків, цілеспрямовано завойовувати відповідні ринкові сегменти на внутрішньому і зовнішньому ринках. Підприємства завдяки цим прогнозам мають можливість опрацьовувати різні типи маркетингових стратегій, політику щодо товару, ціноутворення, товаропросування, залучати довгострокові інвестиції.

Середньострокові прогнози (до п'яти років) підприємства використовують для ефективного коригування структури виробництва на 3—5 років наперед з урахуванням циклічних та інших змін на ринках, для здійснення вибору технологій, вкладання інвестицій у виробництво.

При плануванні поточної виробничої і збутової діяльності товаровиробників, оптовиків, транспортників та інших суб'єктів ринку використовують короткострокові прогнози розвитку ринку (до одного року). На їх основі суб'єкти ринку визначають свої обсяги виробництва, тактику збуту, вибирають канали, які б забезпечували найбільшу ефективність торговельних операцій і, відповідно, виробництва продукції.

Розробляючи маркетингову програму, підприємство здійснює аналіз ринків тієї сільськогосподарської продукції, на виробництві якої воно спеціалізується або яку планує виробляти і реалізувати у перспективі. Наприклад, СВК-агрофірма «Перемога» Кагарлицького району спеціалізується на виробництві молока, цукрових буряків і зерна, питома вага яких у структурі товарної продукції в 2002 р. становила відповідно 44,6; 29 (з урахуванням виручки від реалізації цукру) і 15,7 %, а разом — 89,3 %. Крім того, інша продукція скотарства — велика рогата худоба на м'ясо і на племінні цілі — займала 8,9 % у структурі товарної продукції. Аналіз існуючої і планування перспективної галузевої структури господарства показав (див. підрозд. 5.1 і 5.4), що і в перспективі СВК «Перемога», яке в 1997 р. стало держплемзаводом, спеціалізуватиметься на вирощуванні племінного молодняку великої рогатої худоби, виробництві молока, цукрових буряків і зерна.

Розглянемо ринок молока — продукції головної галузі підприємства. Специфічними особливостями товарного ринку молока і молочних продуктів, зумовленими їхніми властивостями, є низька транспортабельність і непридатність до тривалого зберігання. А відтак має бути створений стабільний ринок збуту для виробника протягом усього року, гарантоване надходження молочної сировини на молокопереробні підприємства і, відповідно, — без-

перебійне забезпечення населення продуктами щоденного попиту: незбираним молоком, кисломолочною продукцією, сиром, сметаною та ін. При цьому всі ланки технологічного ланцюжка: виробництво — заготівля — переробка — реалізація продукції мають функціонувати скоординовано й ритмічно.

Молочне скотарство України перебуває нині у надзвичайно тяжкому, кризовому стані. Так, виробництво молока за останні 12 років зменшилось на 49 % головним чином через скорочення поголів'я корів на 44 % (табл. 4.2). Це призвело до різкого скорочення споживання молока населенням. Якщо в 1990 р. споживання молока в розрахунку на душу населення (373 кг) наближалось до рекомендованих норм (390 кг) та обсягу в розвинених країнах світу, то в 2002 р. скоротилось до 223 кг.

*Таблиця 4.2*

**ВИРОБНИЦТВО І СПОЖИВАННЯ МОЛОКА  
І МОЛОЧНИХ ПРОДУКТІВ В УКРАЇНІ, тис. т**

Показники	1990 р.	1997 р.	2001 р.	2002 р.	2002 р. у % до 1990 р.
Поголів'я корів, на кінець року, млн гол.	8 378	6 265	4918	4716	56
Удій молока на корову, кг	2 863	1 988	2151	2349	82
Виробництво молока	24,5	13,8	13,4	14,1	58
у т. ч.:					
в господарствах суспільного сектору	18,6	5,4	3,6	3,4	18
у приватних господарствах	5,9	8,4	9,8	10,7	181
Закупівля молока переробними підприємствами	17,5	2,6	4,4	3,9	22
Масло тваринне	444	117	158	131	30
Продукція з незбираного молока (у перерахунку на молоко)	6 432	661	1021	1177	18
Сири тверді жирні	184	44,8	105	129	70
Споживання молока і молочних продуктів (у перерахунку на молоко) на душу населення, кг	373	210	205	223	60

Головними причинами цього є передусім загальна економічна криза в країні і, як наслідок, падіння платоспроможного попиту населення, а також диспаритет цін, з одного боку на продукцію промисловості й сільського господарства, а з іншого — на продукцію рослинництва й тваринництва. В обох випадках це не на користь сільського господарства і тваринництва. Так, виробництво молока в господарствах суспільного сектору є стабільно-збитко-



вим, причому рівень збитковості коливається від 54 % у 1997 р. до 0,8 % у 2001 р. Виробництво молока завдало цим господарствам у 2002 р. 194 млн грн збитків, або 138 грн з розрахунку на одну корову. У той же час переробка молока всі ці роки в цілому на підприємствах молочної промисловості була рентабельною.

Зменшення виробництва молока спостерігалось лише в суспільному секторі (у 5,5 раза). У приватних господарствах населення виробництво молока зросло в 1,8 раза. Питома вага особистих господарств населення у валовому виробництві молока підвищилась за цей період з 24 до 76 %. Проте абсолютне і відносне зростання виробництва у приватному секторі не могло компенсувати спад виробництва в суспільному секторі.

Зменшення обсягів виробництва молока вкрай негативно вплинуло на роботу підприємств молочної промисловості (табл. 4.2), де обсяги виробництва продукції з незбираного молока скоротились більш ніж у 5,5 раза, масла тваринного — майже в 3,4 раза. Слід особливо підкреслити, що заготівля молока переробними підприємствами зменшилась у 4,5 раза, тимчасом як обсяги виробництва молока — лише в 1,7 раза. Якщо в 1990 р. в цілому по Україні частка молока, проданого переробним підприємствам, становила 72 % від валового виробництва молока, то в 2002 р. — тільки 28 %.

Сільськогосподарські виробники почали самостійно виходити на ринок молока безпосередньо (обминаючи молочні заводи) або шляхом створення власних цехів з переробки молока. Пояснюється це насамперед існуючими суперечностями між товаровиробниками сільськогосподарської продукції та її переробниками. До того ж в останні роки ці суперечності ще більше загострились. Причинами цього є перехід від адміністративно-командної системи управління до ринкової і, як наслідок, відміна обов'язкового державного замовлення на закупівлю сільськогосподарської продукції та вільне ціноутворення. Сприяв цьому і спосіб приватизації переробних підприємств (переважно через оренду з викупом), коли сільськогосподарські товаровиробники або зовсім не залучались до приватизації державних переробних підприємств, або ж їхня частка в загальній кількості акцій є надто малою (5—10 %).

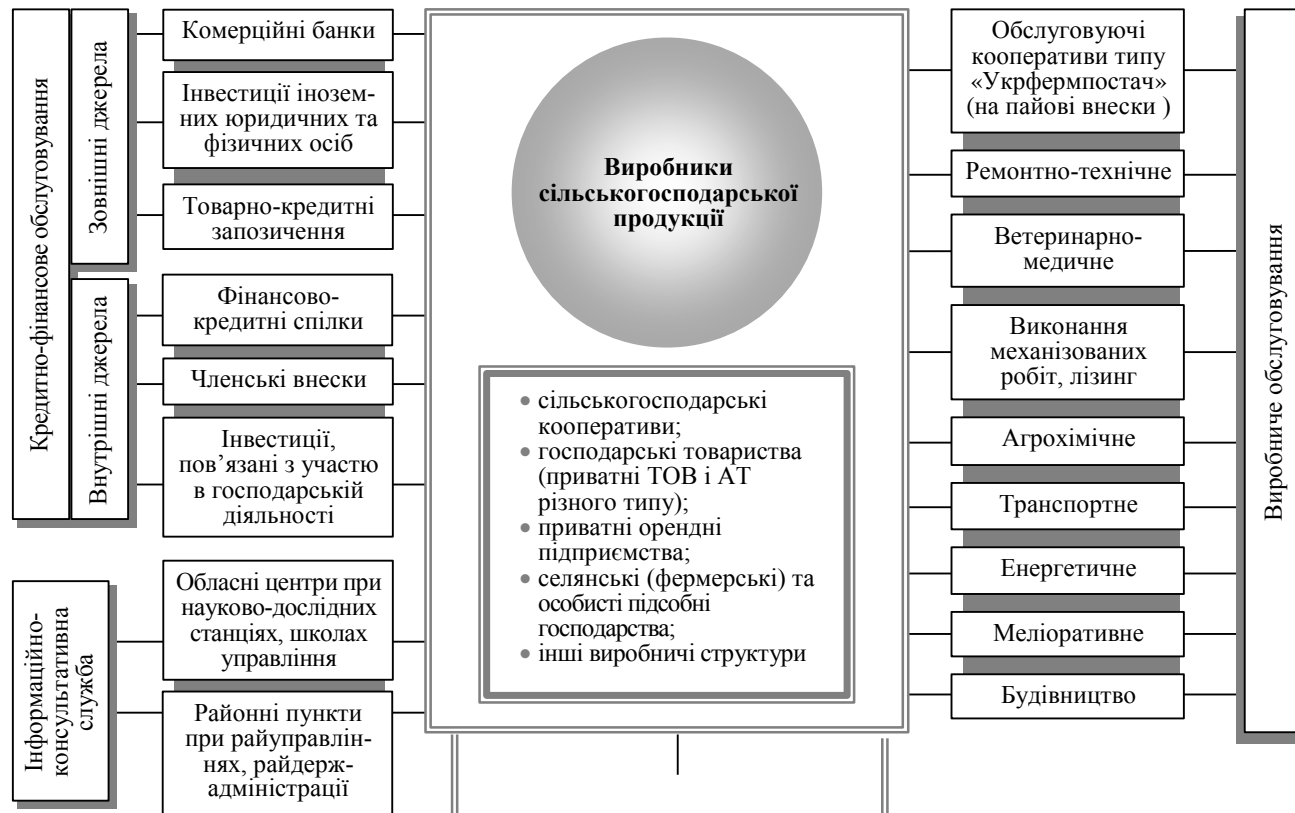
Монополізм переробних підприємств, який залишається дотепер і проявляється у диктаті цін на заготовлювану молочну сировину та несвоєчасність розрахунків за неї з товаровиробниками, спонукає останніх споруджувати власні міні-цехи (кількість їх у 1998 р. становила 630). На їхніх потужностях вироблено близько 14 % від загального виробництва масла тваринного, 18 % цільно-молочної продукції і сиру твердого, 5 % молочних консервів.

Разом з тим слід відзначити і перші позитивні тенденції в розвитку молочного скотарства, що намітились у 2000—2002 рр. після багаторічної кризи. Так, практично стабілізувалось виробництво молока в Україні за рахунок підвищення продуктивності корів і збільшення виробництва молока у приватному секторі. Однак поголів'я корів продовжує зменшуватись: у 2002 р. порівняно з попереднім роком воно скоротилось на 202 тис. голів (на 5 %). Зменшилось і виробництво молока в господарствах суспільного сектору (на 6 %).

Організація ринку молока і молокопродуктів схематично показана на рис. 4.2, а на рис. 4.3 — загальна схема інфраструктури ринків продукції АПК України [143, с. 492]. У 2002 р. структура маркетингових каналів була такою: продано заготівельним організаціям (переважно молочним переробним підприємствам) 73,9 %, на міських ринках — 8 %, населенню через систему громадського харчування та в рахунок оплати праці — 4,4 %. У 1990 р. частка заготівельних організацій становила 99,2 %.



Рис. 4.2. Організація ринку молока і молокопродуктів



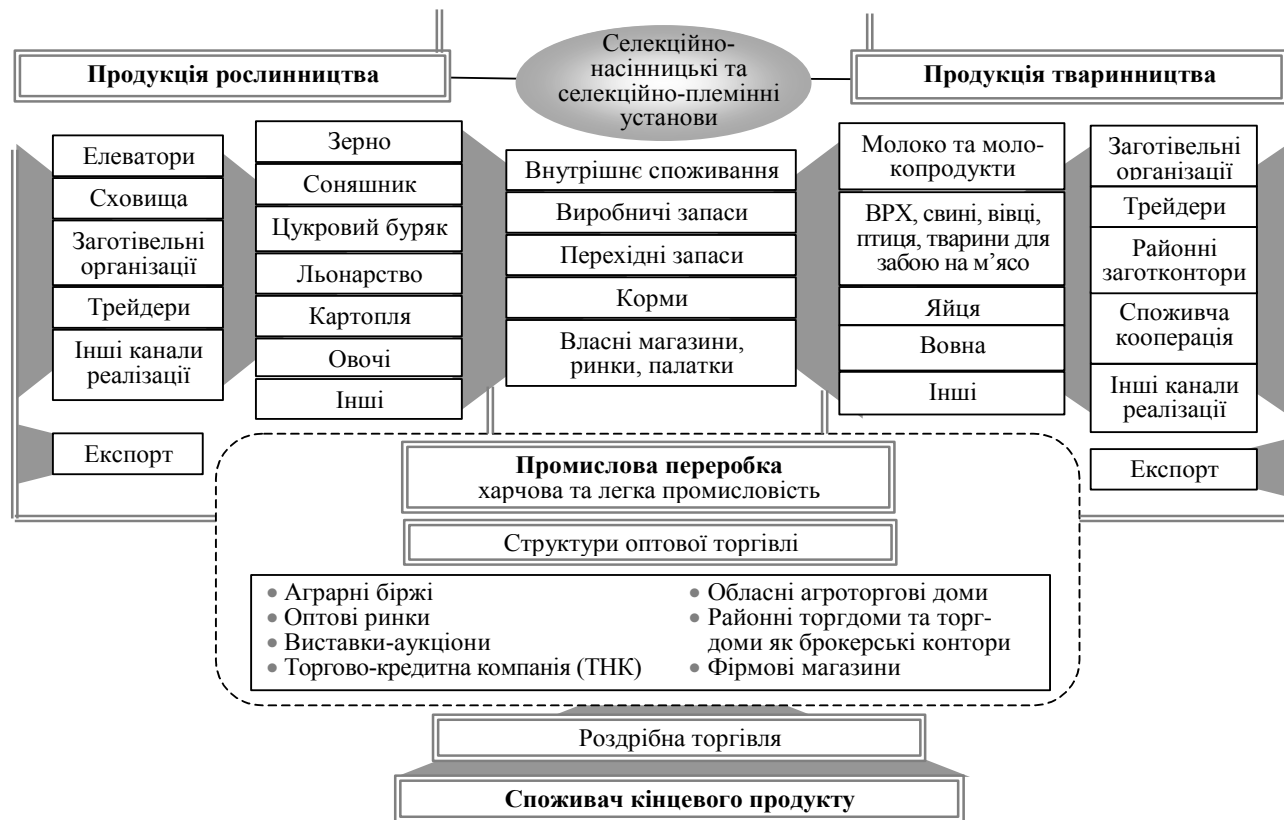


Рис. 4.3. Схема інфраструктури ринків продукції агропромислового комплексу

Проблема реалізації молока сільськогосподарськими товаровиробниками, особливо господарствами населення, залишається вкрай складною. Останні виробляють 75 % молока, а переробні підприємства заготовили всього 19 % загального його виробництва. Решту молока його власники використовують для потреб своєї сім'ї, годівлю молодняку тварин та продають на міських ринках свіжим (до речі, у вкрай незадовільному санітарному стані), а також частково переробленим (у домашніх умовах) на сметану і сир (м'який). З огляду на це необхідно поліпшити організацію заготівлі молока в цих господарствах через молокоприймальні пункти, відновивши функціонування багатьох з них та створивши нові, насамперед у віддалених від районних і промислових центрів селах, а також за договорами з господарствами суспільного сектору.

Прогнозуючи кон'юнктуру ринків як на короткострокову, так і на довгострокову перспективу, найчастіше використовують метод розрахунку матеріальних балансів. Оскільки цінова кон'юнктура є похідною від співвідношення сумарного попиту і пропозицій, то маючи їх розрахунки, можна прогнозувати тенденції і самі рівні цін на перспективу. У табл. 4.3 наведено баланси молока і молокопродуктів (у перерахунку на молоко) в Україні, розраховані Інститутом аграрної економіки УААН [114, с. 107].

*Таблиця 4.3*

**БАЛАНС МОЛОКА В УКРАЇНІ (ВСІ КАТЕГОРІЇ ГОСПОДАРСТВ), ТИС.Т**

Показники	2001 р.	2002 р.	2003 р. (очікувані)
Загальна пропозиція	14149	14524	13908
Запаси на початок періоду	620	323	638
Виробництво молока	13429	14142	13200
Імпорт	100	59	70
Загальний попит	13826	13886	13410
Внутрішній попит	11926	12961	12410
На корм худобі та птиці	1990	2092	2000
Переробка на нехарчові цілі	—	—	—
Продовольче споживання, включаючи перероблене молоко	9931	10859	10400
Втрати	5	10	10
Експорт	1900	925	1000
Запаси на кінець року	323	638	498
Співвідношення кінцевих запасів до загального попиту	0,023	0,046	0,037

На сьогодні (і в найближчій перспективі) усі області України поділяють на три групи:

- області, де формуються експортні ресурси транспортабельних молочних продуктів (масла, твердих сирів, молочних консервів тощо) — Чернігівська, Сумська, Житомирська, Волинська, Рівненська, Львівська, Вінницька, Черкаська, Полтавська, Хмельницька, Тернопільська, Кіровоградська;

- області, де обсяг виробництва молока може задовольнити, в основному, лише внутрішні потреби в молоці й молокопродуктах (Чернівецька, Івано-Франківська, Закарпатська, Миколаївська, Херсонська);

- області, які не можуть забезпечити власні потреби в молоці та молокопродуктах (Київська, Донецька, Луганська, Дніпропетровська, Запорізька, Харківська, Одеська та Автономна Республіка Крим). У ці регіони надходить відповідна кількість переважно транспортабельних молочних продуктів з областей першої групи з тим, щоб забезпечити більш рівномірне споживання їх населенням.

У близькій перспективі, коли рівень розвитку молочного скотарства підвищиться, завозити молочні продукти передбачається тільки в Донецьку та Луганську області, у міста Київ і Севастополь. Цьому значною мірою сприятиме цінова кон'юнктура на молоко. Наприклад, у зимові місяці 2002—2003 рр. закупівельні ціни на молоко в Донецькій і Луганській областях були на 25—30 % вищі ніж у Волинській, Чернігівській, Рівненській.

Головним завданням у молокопродуктовому підкомплексі України є збереження і подальший розвиток створеного науково-виробничого потенціалу. Цей потенціал у безкризових умовах зможе повністю забезпечити потреби країни у молоці та продуктах його переробки на внутрішньому ринку і дасть змогу наростити експортний потенціал країни. У 1990 р. поставки молокопродуктів у загальносоюзний фонд досягли 3,5 млн т (у перерахунку на молоко), або 14,5 % від загального виробництва молока. У наступні роки (1991—1994) експорт молокопродукції різко скоротився (до 479 тис. т у середньому за рік), у 1995—1996 рр. дещо зріс (1268 тис. т), а в 1997—1998 рр. дорівнював 250 тис. т. Імпорт молокопродуктів у 1997—1998 рр. становив 62 тис. т.

Експортно-імпорتنі операції на ринку молока і молочних продуктів в останні роки характеризуються різними тенденціями. Основними видами молокопродуктів, які експортуються з території України, є вершкове масло (до країн СНД) і сухе знежирене молоко (до країн СНД і далекого зарубіжжя).

Що ж до операцій імпорту, то тут відбувається суттєве зменшення кількості завезеного в Україну вершкового масла і збільшення обсягів імпортованого сухого молока. Тенденція зменшення імпорту вершкового масла збережеться і надалі, оскільки населення України буде віддавати перевагу вітчизняному маслу завдяки його високій якості й доступній ціні. Що стосується імпорту сухого молока, то його слід скоротити, бо Україна сама може забезпечувати потребу в ньому.

Національною програмою розвитку агропромислового виробництва і соціального відродження села на 1999—2010 рр. (проект) [92] передбачається довести виробництво молока в Україні в 2005 р. до 18,5 і в 2010 р. — до 20 млн т (проти 24,5 млн т у 1990 р. і 13,7 млн т у 1997 р.). При цьому важливо вибрати ефективний шлях збільшення виробництва молока.

Практика багатьох країн з розвиненою економікою свідчить, що програму збільшення виробництва молока можна ефективно вирішувати за істотного скорочення поголів'я молочної худоби. Так, у США поголів'я молочного стада за 1940—1993 рр. зменшилось у 2,4 раза, однак виробництво молока зросло в 1,4 раза за рахунок підвищення у 3,4 раза продуктивності корів (табл. 4.4). Скороченню в США поголів'я молочної худоби передувало значне поліпшення кормової бази і племінної роботи, а також нарощування поголів'я м'ясних спеціалізованих порід. Унаслідок цього були вирішені проблеми високоефективного виробництва як молока, так і якісного м'яса.

*Таблиця 4.4*

**ПОГОЛІВ'Я МОЛОЧНИХ І М'ЯСНИХ КОРІВ, НАДІЙ НА КОРОВУ  
І ВИРОБНИЦТВО МОЛОКА В США ТА УКРАЇНІ**

Рік	Поголів'я ВРХ, млн гол.	У т. ч. поголів'я корів	З них:		Надій на молочну корову за рік, кг	Вироб- ництво молока, млн т
			молочних	м'ясних		
США						
1940	68,3	34,4	23,7	10,7	2096	49,6
1960	96,0	43,8	17,6	26,2	3118	55,8
1980	111,2	47,9	10,8	37,1	5398	58,3
1990	95,8	45,6	10,1	35,5	6643	67,3
2000	98,2	...	9,2	...	8259	76,1

Рік	Поголів'я ВРХ, млн гол.	у т. ч. поголів'я корів	З них:		Надій на молочну корову за рік, кг	Виробництво молока, млн т
			молочних	м'ясних		
Україна						
1960	17,6	7,9	7,9	0	1784	14,0
1980	25,4	9,3	9,3	0,06	2271	21,1
1990	24,6	8,4	8,4	0,06	2863	24,5
2001	9,4	4,9	4,9	0,05	2709	13,4
2002	9,1	4,7	4,7	0,05	2873	14,1

Цей досвід (з урахуванням місцевих умов) доцільно використати при розробці стратегії і тактики розвитку скотарства в Україні. Зокрема, зазначеною програмою передбачається підвищення продуктивності корів молочних порід до 4000 кг, поступове наросування поголів'я м'ясної худоби і доведення у 2010 р. поголів'я корів м'ясного напрямку до 1,3 млн голів, виробництво яловичини м'ясних порід — до 800 тис. т.

### 4.3. Маркетингова цінова політика підприємства

Маркетингова цінова політика складається з комплексу заходів щодо визначення цін, знижок, умов оплати за товари чи послуги з метою задоволення потреб споживачів і забезпечення прибутку підприємства. Вона є одним з основних елементів маркетингу, оскільки:

- ціна належить до головних інструментів у конкурентній боротьбі;
- за низького рівня доходів населення відповідна ціна дає змогу виробникам продати, а покупцям придбати товари чи послуги;
- у ринковій економіці ціна є надійним зрівноважувачем попиту та пропонування товарів чи послуг.

Маркетинговий розрахунок цін є логічною послідовністю кроків (рис. 4.4). При цьому враховуються відповідні фактори, що зменшують чи розширюють можливий інтервал варіацій цін на той чи інший товар. Систему ціноутворювальних факторів показано на рис. 4.6 [46, с. 151].





Рис. 4.4. Алгоритм розрахунку ціни

Основними ціноутворювальними факторами є величина і динаміка попиту (кількість товарів, яку споживачі готові й бажають придбати за дану ціну, на даному ринку, протягом даного періоду) і пропонування продукції. Згідно із законом попиту на ринку існує зворотна залежність між цінами та кількістю товарів, на які є попит. Якщо товар дешевший, його купуватимуть більше (ефект заміни) і навпаки (рис. 4.5). Тому будь-які зміни попиту і пропозиції мають перебувати в центрі уваги сільськогосподарських підприємств, адже це позначається на рівні цін, обсягах продажу, а отже, і на кінцевому результаті роботи — рівні прибутковості та окупності витрат.

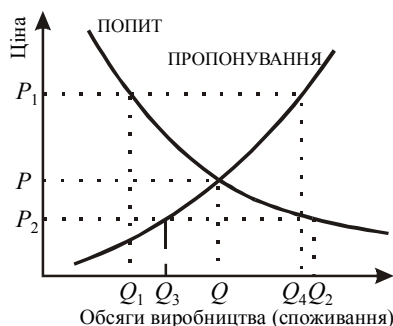


Рис. 4.5. Криві попиту та пропонування

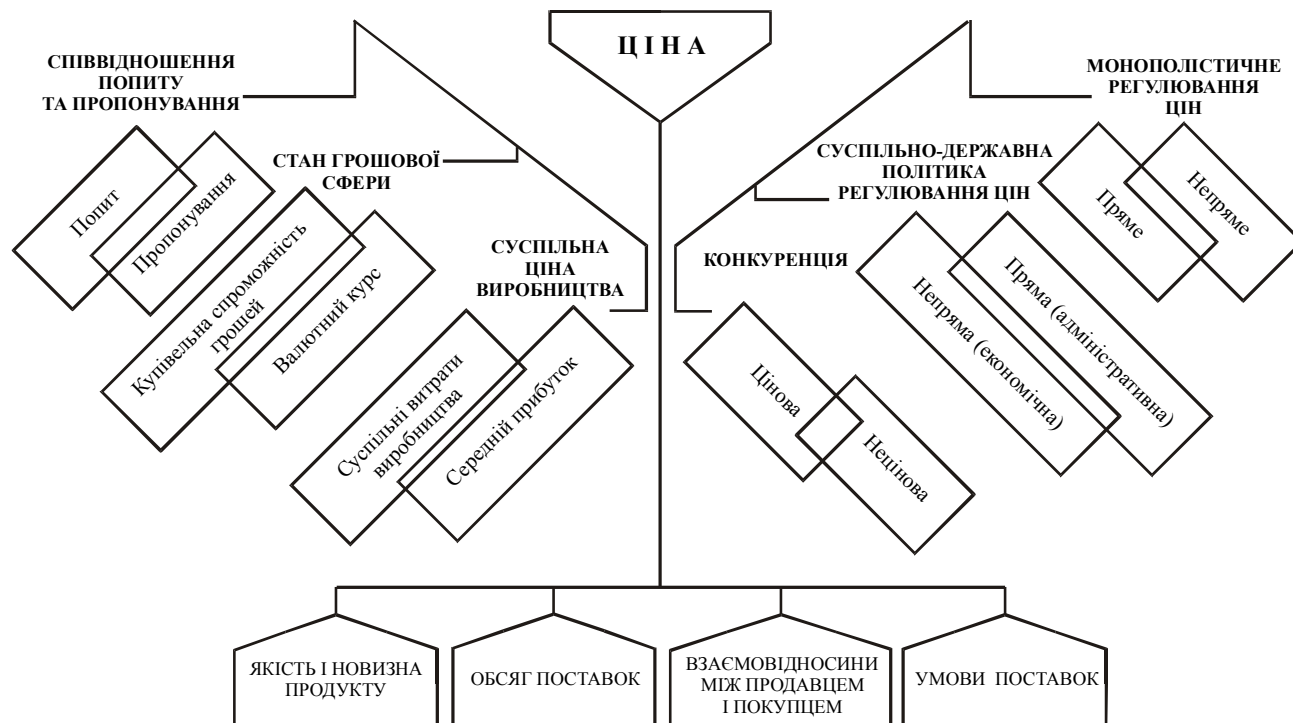


Рис. 4.6. Система ціноутворювальних факторів

Слід урахувати, що сільськогосподарська продукція належить до товарів з відносно нееластичним попитом. За даними американських учених, у розвинених країнах з ринковою економікою коефіцієнт еластичності на цю продукцію, розрахований як відношення відсоткової зміни обсягу реалізованої продукції до відсоткової зміни ціни на неї, становить лише 0,20—0,25. Коефіцієнт еластичності показує, на скільки відсотків змінюється обсяг продажу в разі зміни ціни на один відсоток.

Простежуються певні закономірності:

- ◆ чим бідніше населення, тим більша частка його доходів витрачається на продовольчі цілі;

- ◆ у групах з низькими доходами населення у процентному відношенні більше споживається низькокалорійних, низькобілкових продуктів (хлібопродуктів, картоплі, овочів). Так, частка витрат на хлібопродукти у загальних витратах на харчування в групі населення із середньодушовими сукупними витратами до 60 грн. за місяць у 2002 р. становила 29 %, з доходом 60—90 грн — 24 і понад 360 грн на душу — лише 12 %.

При плануванні цін на продукцію в процесі обґрунтування обсягів продажу підприємства можуть використовувати такі основні методи ціноутворення:

- ✓ на основі витрат виробництва і реалізації продукції. При цьому ціна товару визначається шляхом добавлення націнки до собівартості товару. Перевагою цього методу є те, що витрати визначаються більш точно порівняно з такими факторами, як попит і пропозиція, а недоліком те, що цей метод орієнтує підприємство на максимально можливий випуск продукції, який забезпечує мінімізацію собівартості, і обмежений асортимент, а не на задоволення попиту споживачів. До того ж він не враховує дуже важливий ринковий фактор — цінову еластичність попиту;

- ✓ з орієнтацією на рівень конкуренції. Підприємства, що використовують цей метод, змінюють ціни на свою продукцію тільки в тому разі, коли змінюють ціни конкуренти. Формами реалізації цього методу є метод поточної ціни і тендерне ціноутворення;

- ✓ з орієнтацією на попит; при цьому враховується дія закону попиту і цінової еластичності;

- ✓ параметричні методи, в основі яких лежить залежність ціни від різних параметрів виробів, серед яких важливіше значення мають показники якості товару.

Підприємства можуть використовувати різні стратегії ціноутворення [141, с. 127]:

- стратегія закріплення на ринку. Передбачає встановлення низьких цін на нові види продукції з метою залучення більшого числа покупців і завоювання більшої частки ринку. Це забезпечує розширення виробництва даної продукції і зниження витрат на виробництво одиниці продукції;

- стратегія «зняття вершків». Застосовується щодо нових видів продукції, але таких, які мають унікальні властивості й захищені патентами. На продукцію встановлюються завищені ціни, унаслідок чого і «знімаються вершки» з ринку. Зі зменшення попиту ціни на цю продукцію знижують для залучення іншої групи споживачів, які не могли собі дозволити її раніше придбати;

- стратегія знижок з цін (знижки за платежі готівкою, сезонні знижки, знижки за кількість закупленого товару), спрямована на прискорення обігу і збільшення обсягів продажу;

- стратегія «опортуністичного ціноутворення». Застосовується щодо товарів, кількість яких у даний момент, у даному конкретному місці недостатня, щоб задовольнити високий попит на них. У такому разі споживач не має вибору і готовий платити високу ціну за ці товари;

- стратегія «географічної ціни». Використовується у тих випадках, коли ціна продукту значною мірою залежить від вартості витрат на її доставку до місць споживання і передбачає встановлення різних цін для споживачів у різних регіонах країни. Цю стратегію застосовують у першу чергу для тієї сільськогосподарської продукції, яка є малотранспортабельною і швидко псується (молоко, ягоди, окремі види овочів). Ціни у просторі (у регіонах) змінюються як функція витрат, пов'язаних із переміщенням сільськогосподарської продукції з регіонів виробництва в регіони споживання. Заслужують на увагу принципи, що сформульовані спеціалістами міністерства сільського господарства США і які лежать в основі диференціації цін у регіонах:

- рівень цін на будь-якому ринку обумовлюється ціною виробництва в регіоні з найменшими витратами (зоні спеціалізованого виробництва);

- товаровиробники прагнуть продавати свою продукцію на тому ринку, який дає їм найбільший прибуток;

- ціна в регіоні виробництва продукції дорівнює ціні в районі споживання з відрахуванням витрат на транспортування й інших витрат, пов'язаних із відвантаженням продукції;

- цінова різниця між регіонами, що торгують між собою, дорівнює транспортним витратам з доставлення вантажу. На базі цих принципів у ринкових умовах формуються розміри ринків і

кордони регіонів виробництва, орієнтовані на кінцеві ринки споживання продукції;

— зі зменшенням транспортних та торговельних бар'єрів (митних тарифів, різних торгових обмежень) розбіжність між регіональними цінами зменшується;

— зі збільшенням обсягів міжрегіональної торгівлі споживачі в регіонах, що закупають сільськогосподарську продукцію, виграють від зниження цін, а товаровиробники у регіонах, де виробляють цю продукцію, отримують вищі ціни. Останнє стимулює ріст виробництва і поглиблення спеціалізації регіонів на ринкових засадах.

Обов'язковою умовою ефективної маркетингової цінової політики підприємства є врахування поряд з цінами внутрішнього ринку сільськогосподарської продукції цін світового ринку. У режимі відкритої економіки вплив на внутрішні ціни з боку світових цін тим тим відчутніший, чим більша питома вага експортно-імпортних угод. При прогнозуванні світових цін доцільно орієнтуватись на ціни ф'ючерсних контрактів, укладених на провідних світових спеціалізованих біржах, а також на дані авторитетних прогностичних фірм, таких як Американський дослідний інститут продовольчої та сільськогосподарської політики (FAPRY) та ін.

Вибору стратегії ціноутворення особливу увагу приділяють при бізнес-плануванні. Підприємець залежно від конкретних умов свого бізнесу може вибрати будь-яку із цих стратегій. Але в бізнес-плані необхідно пояснити, чому була вибрана саме ця стратегія і як вона співвідноситься зі стратегією ціноутворення основних конкурентів.

#### **4.4. Планування асортименту, якості, каналів і строків реалізації продукції**

Розробка цінової стратегії сільськогосподарського підприємства тісно пов'язана з плануванням асортименту, якості продукції, каналів і строків її реалізації.

##### **4.4.1. Планування асортименту продукції та його оновлення**

Рівень і рентабельність продажу значною мірою визначає відповідність асортименту і номенклатури продукції запитам споживачів. Під номенклатурою розуміють укрупнений перелік продук-

ції, що її випускає підприємство. Асортимент слугує для деталізації продукції за видами, типами, сортами і т. д. Наприклад, у номенклатурі аграрного підприємства можуть виділятися такі види продукції: зерно, картопля, овочі, м'ясо тощо. У той же час асортимент кожного виду продукції представлений різними позиціями, що виділені відповідно до їх біологічних особливостей (озима пшениця, яра пшениця, ячмінь, овес, кукурудза, гречка, горох і т. д.), призначення (картопля для варіння, печіння, смаження, виготовлення чіпсів, для потреб крохмальної промисловості і т. д.).

Особливо широко поняття асортименту застосовується у харчовій і легкій промисловості, де кожен вид продукції має значно більшу кількість різновидів і способів виконань, ніж у сільському господарстві. Наприклад, у типовому аграрному підприємстві Лісостепу України, що спеціалізується на виробництві зерна, цукрових буряків і скотарстві, асортимент товарної рослинницької і тваринницької продукції становить 10—15 позицій. У той же час, асортимент тільки консервного цеху цього ж підприємства налічує 25—30 позицій.

При плануванні номенклатура і товарний асортимент можуть характеризуватись:

- шириною, виходячи з кількості номенклатурних позицій чи асортиментних груп, які пропонує підприємство. Широкий асортимент при плануванні дозволяє диверсифікувати продукцію, орієнтуватися на різні вимоги споживачів і стимулювати закупівлю в одному місці;
- глибиною, виходячи із кількості позицій у кожній асортиментній групі;
- порівнянністю, виходячи зі співвідношень між асортиментними групами з погляду спільності кінцевого споживання, каналів розподілу, груп споживачів і діапазону цін).

Номенклатура та асортимент продукції в ринкових умовах зазнають значних змін, причому асортимент змінюється значно більше, ніж номенклатура продукції. До того ж у сільському господарстві порівняно з іншими галузями народного господарства на асортимент і номенклатуру продукції істотний вплив справляють погодні умови. Так, зимою 2003 р. в Україні загинуло 65 % посівів озимої пшениці. При уточненні планів посіву ярих культур господарства вимушені були вносити значні зміни як у номенклатуру (при зменшенні посівів зернових культур збільшили посіви технічних), так і в асортимент продукції.

При цьому важливо спрогнозувати очікувані попит і пропозицію на ціни на ринку окремих видів продукції та ціни реалізації. Заслужовує на увагу досвід господарств Васильківського району Київської області, які весною 2003 р. запланували пересіяти і підсіяти більшість площ загиблої озимої пшениці насінням ярої пшениці, запаси якої виявились у передовому господарстві району — приватному підприємстві «Світанок». В основу такого менеджментського рішення було покладено прогноз, що більшість господарств України розширять посіви традиційних ярих зернових культур — ячменю, гороху, кукурудзи, гречки, що, безумовно, приведе до зниження цін реалізації. У той же час з упевненістю можна спрогнозувати значно вищі ціни на зерно озимої і, тим більше, ярої пшениці.

Сільське господарство належить до галузей з порівняно стабільним асортиментом продукції. Значно частіше він оновлюється у харчовій промисловості. Разом з тим досвід передових підприємств України показує, що важливою складовою їхнього успіху є оновлення продукції. Наприклад, ТОВ «Мрія» Конотопського району Сумської області за останні роки значно зміцнило своє економічне становище за рахунок оновлення продукції: у тваринництві — виробництво м'яса великої рогатої худоби м'ясних порід; у рослинництві — вирощування сої; у промислових виробництвах — виробництво твердого сиру.

Оцінка тенденцій і структурних змін у сільському господарстві України (підрозд. 1.6) дозволяє зробити такі висновки щодо перспективних напрямів оновлення продукції в найближчі роки:

1) у галузях рослинництва:

- розширення посівних площ ярої пшениці за одночасного скорочення площ озимої пшениці;

- різке збільшення посівів ріпаку при скороченні площ посіву соняшнику;

- значне розширення посівів сої;

- розширення асортименту овочевих культур за рахунок культивування нових для України культур (наприклад, айдиві);

- відновлення посівів льону-довгунця і посадок хмелю в поліських господарствах;

2) у галузях тваринництва:

- різке збільшення поголів'я м'ясних порід великої рогатої худоби;

- розвиток беконного напрямку у свинарстві;

- відновлення поголів'я овець.

При плануванні оновлення продукції слід мати на увазі, що нові товари у короткотерміновому періоді погіршують економічні показники роботи підприємства через збільшення витрат виробництва і реалізації, порушення ритмічності виробничого процесу. Однак у довгостроковому періоді існує пряма залежність між фінансовою стійкістю підприємства та його інноваційною діяльністю. Так, за даними журналу «Bussiness Week», 49 % доходів компаній, що є лідерами у своїх галузях за обсягами прибутку і приросту обсягів продукції, одержано завдяки товарам, розробленим та залученим у виробництво за останні п'ять років. У той же час у фірм-аутсайдерів лише 11 % обсягів продукції припадає на нові вироботи.

Новизна товару розглядається стосовно до нової потреби, до нового споживача, до старого товару і нового ринку. Детальніше питання планування оновлення продукції розглянуто в [61, с. 275—300; 108, с. 199—224].

#### **4.4.2. Планування якості продукції**

Особливості маркетингового планування на сільськогосподарських підприємствах, порівняно з промисловими, пов'язані з відносно високою стабільністю асортименту продукції. Тому, якщо більшість промислових підприємств, розробляючи маркетингову товарну політику, основну увагу звертають на планування виробництва нових товарів, то аграрні підприємства вимушені основну увагу приділяти вдосконаленню товару та його обслуговуванню. Останнє означає забезпечення сталості відповідних характеристик товарів, що впроваджені на ринок і користуються попитом споживачів. Основним у цій частині маркетингової товарної політики є контроль за якістю продукції, своєчасне інформування виробника щодо необхідності її поліпшення, збереження характеристик товарів у процесах розподілення та продажу. У реалізації заходів маркетингової товарної політики головним є управління якістю і конкурентоспроможністю продукції.

**Якість продукції** — це сукупність її властивостей, що характеризують міру спроможності даної продукції задовольнити потреби споживачів згідно з її цільовим призначенням. Підвищення якості продукції справляє багатоспрямований вплив на виробництво та імідж підприємства, оскільки:

- впливає на зростання продуктивності суспільної праці, темпи та ефективність науково-технічного прогресу, структуру виробництва і функціональний розподіл потужностей;



- забезпечує краще використання основних фондів, економію праці, матеріалів, сировини, палива, енергії, зростання ефективності інвестицій;
- сприяє повнішому задоволенню різноманітного попиту споживачів, підвищенню конкурентоспроможності продукції на ринку, збільшенню експорту, формуванню іміджу підприємства як економічно надійного партнера.

**Конкурентоспроможність продукції** визначається її здатністю бути виділеною споживачем з аналогічних товарів, які пропонують на ринку підприємства-конкуренти. Її визначають, порівнюючи параметри товару підприємства з відповідними конкурентними аналогами. Умовою конкурентоспроможності товару (К) є максимізація питомого споживчого ефекту:

$$K = \frac{\text{споживчий (корисний) ефект}}{\text{ціна споживання}} \rightarrow \max .$$

При цьому ціну споживання обчислюють як суму продажної ціни і вартості споживання (витрати на експлуатацію чи комерційне використання товарів).

Детальну характеристику показників якості сільськогосподарської продукції (біологічних, технологічних, транспортабельності, надійності, екологічності, безпеки, естетичності, патентно-правових) і методів її визначення (органолептичний, лабораторний, соціологічний, економіко-статистичний) наведено в підручнику В. Андрійчука [31, с. 454—458]. Ми ж зупинимось на питанні планування якості продукції.

Підвищення якості продукції пов'язане з додатковими витратами як інтелектуальної праці, так і матеріально-грошових коштів. Ці витрати можуть бути вищі за прибуток, одержаний від реалізації продукції з поліпшеними якісними показниками. Тому потрібно обчислювати як планову, так і фактичну економічну ефективність підвищення якості продукції.

Для цього зіставляють декілька можливих варіантів виробництва і споживання однакової за призначенням продукції. Економічний ефект від поліпшення якості продукції (Е) визначають за формулою:

$$E = [(C_n - C_6) - (C_n - C_6)] \cdot O,$$

де  $C_n$ ,  $C_6$  і  $C_n$ ,  $C_6$  — відповідно нова і базова ціна та собівартість одиниці продукції;  $O$  — обсяг реалізованої продукції.

Підвищення якості продукції вимагає, як правило, не тільки поточних, але й капітальних витрат. У цьому разі кращим визнається той варіант, в якому величина приведених витрат є мінімальною:

$$C_i + E_n \cdot K_i \rightarrow \min ,$$

де  $C_i$ ,  $K_i$  — відповідно поточні й капітальні витрати в  $i$ -тих варіантах;  $E_n$  — нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень.

Річний економічний ефект визначається як різниця між величинами приведених витрат за варіантами.

Оптимальним рівнем якості продукції вважається такий, за якого різниця між додатковим ефектом від поліпшення якості продукції у сфері споживання і додатковими витратами на виготовлення високоякісної продукції є найбільшою (рис. 4.7). Заштрихована площа — це прибуток від реалізації високоякісної продукції.

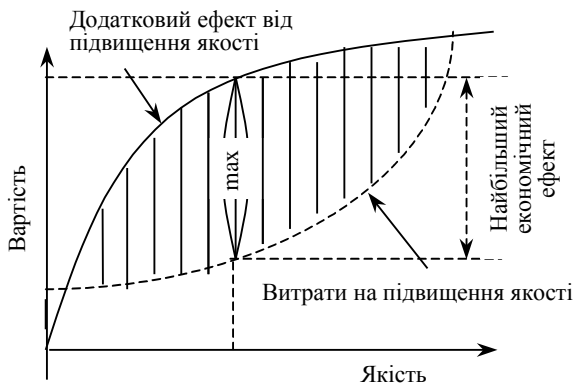


Рис. 4.7. Визначення оптимального рівня якості продукції

Проблема якості багатогранна, адже вона стосується не тільки кінцевих продуктів, які використовують для задоволення особистих потреб, а й засобів виробництва (корми, насіння, добрива тощо) і, власне самої праці. Тому вирішення її має бути комплексним. У цьому зв'язку ефективними є комплексні системи управління якістю сільськогосподарської продукції, які використовуються у ряді господарств і спрямовані на забезпечення найповнішого використання передових форм і методів організації виробництва та її основних елементів (праці, її засобів і предметів), а також на вдосконалення структури управління для поліпшення якості продукції. Ці системи управління якістю передбачають чітке визна-

чення та комплексне використання всіх можливих шляхів підвищення якості виробів, які можна об'єднати в три взаємозв'язані групи: технічні, організаційні й соціально-економічні.

Серед **технічних** шляхів (заходів) підвищення якості продукції визначальне місце належить постійному вдосконаленню проектування техніко-технологічної бази підприємства. Досягнення запропонованого рівня якості будь-якої продукції можливе лише за умови високої технічної оснащеності виробництва, застосування найновішої технології, суворого дотримання технологічної дисципліни. Підвищенню якості продукції, її конкурентоспроможності на світовому й національному рівнях сприяє поліпшення стандартизації як головного інструменту фіксації і забезпечення заданого рівня якості. Найжорсткіші вимоги щодо якості містяться у міжнародних стандартах, які розробляє Міжнародна організація стандартизації (ІСО) і які використовуються для сертифікації виробів, що експортуються в інші країни і реалізуються на світовому ринку. Про це свідчать порівняння стандартів ІСО серії 9000 і Державних стандартів України на молоко коров'яче (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

**СТАНДАРТИ НА МОЛОКО КОРОВ'ЯЧЕ НЕЗБИРАНЕ  
(ВИМОГИ ЩОДО ЗАКУПІВЛІ)**

Назва показника якості, одиниця вимірювання	Державний стандарт України (норма для гатунків)			Міжнародні стандарти ІСО серії 9000
	вищий	перший	другий	
Кислотність, °Т	16—17	≤ 19	≤ 20	≤ 18
Ступінь чистоти за еталоном, група	1	1	2	...
Загальне бактеріальне осіменіння, тис./см <sup>3</sup>	≤ 300	≤ 500	≤ 3000	≤ 100
Температура, °С	≤ 8	≤ 10	≤ 10	≤ 4
Масова частка сухих речовин, %	≥ 11,8	≥ 11,5	≥ 10,6	...
Кількість соматичних клітин, тис./см <sup>3</sup>	≤ 400	≤ 600	≤ 800	≤ 400

До **організаційних чинників** підвищення якості продукції належать: запровадження сучасних форм і методів організації виробництва та управління ним, які уможливають ефективне застосування прогресивної (бездефектної технології); удосконалення методів технічного контролю і розвиток масового самокон-

тролю на всіх стадіях виготовлення продукції; вивчення і освоєння вітчизняного і зарубіжного досвіду щодо проектування і виготовлення високоякісних виробів.

За світовими мірками основним показником якості товарного зерна високоякісних сортів пшениці є вміст білка. В Україні у зв'язку з відсутністю необхідних приладів на більшості підприємств примітивно визначається тільки вміст сирої клейковини, але він не завжди віддзеркалює вміст білка.

В Україні вирощують головним чином м'яку твердозерну пшеницю, борошно з якої використовують для випікання хліба, а м'яке зерно, що йде на виготовлення борошна для кондитерських виробів екстра-класу (печива, кексів, тортів), не вирощується через відсутність попиту на таке борошно з боку кондитерської промисловості.

Україна майже не вирощує пшеницю твердих сортів, а Туреччина, довівши за останні роки площі посіву твердої пшениці до 1 млн га, стала експортером як зерна твердої пшениці, так і продукту його переробки — крупки (семоліни).

На особливу увагу заслуговують розробки і використання різноманітних форм і методів дійового **соціально-економічного впливу** на всю низку процесів формування та забезпечення виробництва високоякісної і конкурентоспроможної продукції. До форм і методів економічного впливу на ці процеси належить система прогнозування та планування якості продукції, установлення прийнятних для виробників і споживачів цін на окремі види товарів, достатньо потужна мотивація праці всіх категорій працівників підприємства, соціальна активізація людського чинника, створення належних умов праці та життєдіяльності. В Україні, як і в усіх постсоціалістичних країнах, у зародковому стані перебуває така форма соціально-економічного впливу на якість продукції, як формування попиту на продукцію певної якості. Так, пересічний споживач практично нічого не знає про те, що якість яловичини м'ясних порід порівняно з молочними і м'ясо-молочними незрівнянно вища. Це ж стосується знань про спеціальні сорти картоплі для варіння, печіння, смаження, виготовлення чіпсів, для потреб крохмальної промисловості і т. д.

#### ***4.4.3. Планування каналів реалізації продукції***

У ринкових умовах на особливу увагу заслуговує планування вигідних **каналів реалізації продукції**. За останні роки ситуація

змінилась на краще. Якщо раніше господарства були директивно закріплені за сировинними зонами конкретних переробних підприємств (цукрових і молочних заводів, елеваторів, м'ясокомбінатів тощо) і повинні були всю продукцію продавати тільки на ці підприємства, то тепер вони одержали право вибору: продавати будь-яким переробним підприємствам чи заготівельним організаціям незалежно від їхньої форми власності, на біржах, на експорт, на міських і сільських ринках, безпосередньо своїм працівникам та іншим громадянам.

Спеціалісти господарств повинні вміти обґрунтовувати і вибирати найбільш ефективні для умов конкретного підприємства канали реалізації. Особливо це важливо для продукції, що визначає спеціалізацію господарства. Наприклад, СВК-агрофірма «Перемога», де молоко займає майже половину товарної продукції, за останні п'ять років пройшла декілька етапів у пошуку ефективних методів і способів конкурентної боротьби. До 1996 р. традиційно майже все молоко продавали одному покупцеві — ВАТ «Галактон» (м. Київ). Але коли в сусідній Черкаській області з'явилося нове українсько-швейцарське підприємство «РТС-Черкаси» і почало платити за молоко на 29 % дорожче, агрофірма «Перемога» почала різко нарощувати реалізацію молока цим каналом і в червні 1997 р. його частка склала 94 % загального обсягу реалізації (рис. 4.8). ВАТ «Галактон», не бажаючи втрачати значного постачальника сировини, запропонувало вищі ціни, і у вересні 1997 р. ці два покупці зрівнялися в обсягах закупівлі сировини.

Однак за останні роки суттєво підвищив свої конкурентні можливості місцевий Кагарлицький молочний завод ЗАТ «Кагма» завдяки технічному переоснащенню, значному розширенню асортименту продукції та підвищенню її якості, ефективній маркетинговій політиці. Він зміг запропонувати таку ж саму ціну і переміг у конкурентній боротьбі (рис. 4.8) за рахунок додаткових факторів:

1) вигідних для агрофірми умов транспортування молока: якщо конкуренти забирали молоко своїм транспортом, то «Кагма» запропонувала агрофірмі на вигідних умовах транспортувати продукцію її молоковозами. А це — додаткові робочі місця і підвищення ефективності використання транспортних засобів;

2) значного впливу районної державної адміністрації, яка зацікавлена, щоб якомога більше продукції перероблялось на міс-

цевих підприємствах. Це сприяє наповненню місцевого бюджету, підвищенню рівня зайнятості й добробуту людей.

Але коли ЗАТ «Кагма» не виконує умов контракту щодо цін, строків платежів, умов прийому продукції тощо, агрофірма «Перемога» користується перевіреним способом конкурентної боротьби: продає частину молока іншим покупцям (рис. 4.8):

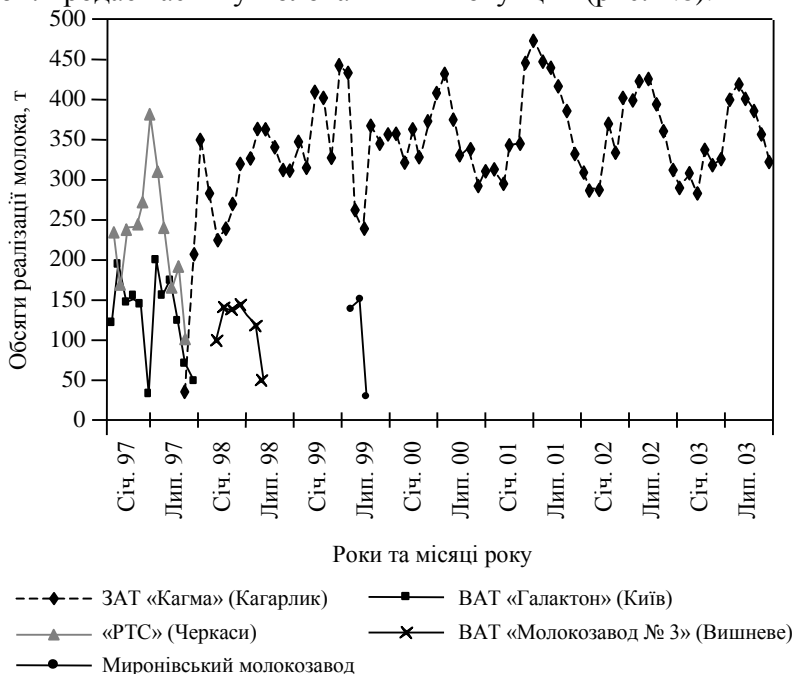


Рис. 4.8. Канали та обсяги реалізації молока

Природно постає питання: чому так борються за цього постачальника молочні заводи, сплачуючи йому на 15—25 % вищу ціну, ніж іншим постачальникам. Наприклад, уже кілька років поспіль найвища ціна реалізації молока серед аграрних підприємств Кагарлицького району у СВК-агрофірми «Перемога». Так, у 2000 р. вона становила 78 грн/ц, тимчасом як в інших господарствах району — усього 60 грн/ц. Звичайно, на це вплинула і вища якість продукції. Однак головний фактор — рівень концентрації виробництва і реалізації молока, що видно з даних аграрних підприємств Кагарлицького району за 2002 р. (рис. 4.9).

СВК-агрофірма «Перемога» щорічно реалізує понад 42 тис. ц молока, що становить 35 % від загальної реалізації в аграрних під-

приємствах району. Приватно-орендне підприємство «Дніпро» — відповідно 21 тис. ц і 18 %, а частка інших 24 підприємств дорівнює 57 тис. ц і 47 %. Звичайно, молочним заводам вигідніше закуповувати молоко у цих двох господарствах за ціною, вищою на 20—25 %, ніж закуповувати практично таку саму кількість молока в 24 інших господарствах району. Це наочно підтверджують дані рис. 4.9: при обсягах реалізації за рік 700—8000 т молока ціна практично не змінюється і становить 58—61 грн/т. І тільки при реалізації більше 20 тис. т за рік вона підвищується до 73—78 грн/т.

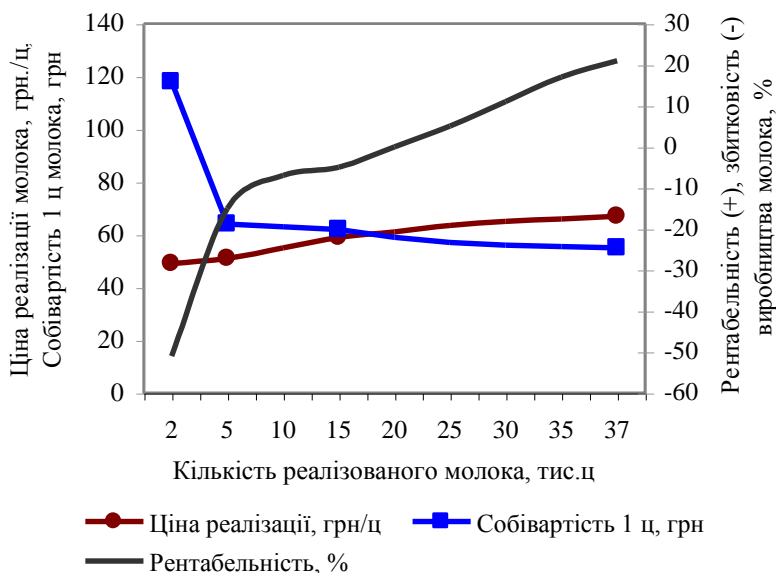


Рис. 4.9. Вплив обсягів реалізації молока на ефективність його виробництва

Аналізуючи і прогножуючи кон'юнктуру ринку конкретного виду продукції, канали і ціни його реалізації, особливу увагу слід приділити експортно-імпортним операціям. Причому це стосується не тільки продукції агропромислового виробництва, що може реалізувати дане підприємство, але й придбання ресурсів, які потрібні для здійснення бізнесу (пальне і мастильні матеріали, мінеральні добрива, пестициди, техніка, обладнання і т. ін.).

Безумовно, найскладнішими для виробників за процедурою (формування та сертифікація великих однотипних партій товару, замовлення залізничного чи морського транспорту, оформлення необхідних документів для митного контролю, податкової інспе-

кції тощо) є операції з експорту-імпорту сільськогосподарської продукції. Не випадково, що безпосередньо господарствами продається зарубіжним країнам надто мала частка товарної продукції (наприклад, у 2002 р. за цим каналом господарства реалізували тільки 0,06—0,20 % зерна, насіння соняшнику, олій, овочів від загального обсягу реалізації).

І хоч основними експортерами сільськогосподарської продукції є компанії-трейдери, котрі здебільшого не пов'язані із самим виробництвом, майбутнім аграрним менеджерам необхідно мати певні навички у цій справі. По-перше, за умови значних обсягів експорту продукції в господарстві доцільно мати спеціаліста з реалізації; такий фахівець може обслуговувати кілька господарств. По-друге, випускники факультетів аграрного менеджменту користуються попитом і серед компаній-трейдерів.

Більшість компаній-трейдерів займається закупівлею продукції на лінійних елеваторах (EXW, франко-елеватор) з подальшою доставкою її до кордону — у разі відвантаження продукції на умовах DAF (доставка до кордону сухопутним транспортом), або в порт (CPT) та вантаження на судно — у разі відвантаження на умовах FOB (завантажено на судно). Ця схема не враховує доставки продукції до кінцевого споживача (CIF, C&F, DDU або інші) внаслідок торгівлі основної кількості компаній-експортерів на умовах постачання: CPT, FOB, DAF. Схему руху продукції на експорт та процедурних процесів при цьому відображено на рис. 4.10 [142, с. 515].



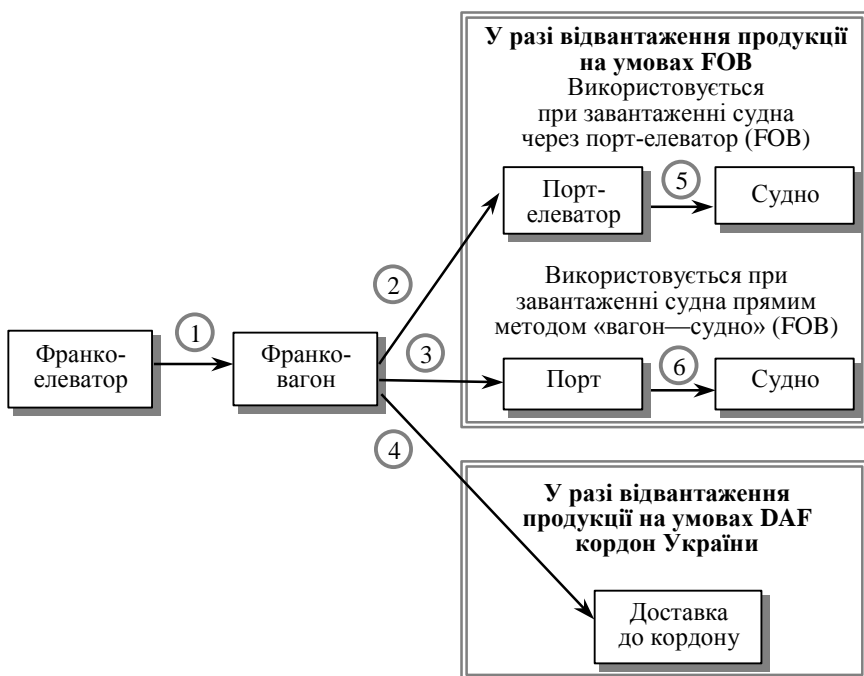


Рис. 4.10. Рух сільськогосподарської продукції на експорт

Оформлення реалізації продукції на експорт потребує від її власника знання порядку отримання для цього необхідної документації (договір на перевалку продукції через порт-елеватор, договір здійснення послуг портом, контракт купівлі-продажу на умовах FOB, контракт купівлі-продажу на умовах DAF), зразки якої наведені в [142, с. 517—526].

#### **4.4.4. Планування строків реалізації продукції**

Значним резервом підвищення доходів підприємства є планування ефективних строків реалізації продукції. Всі види сільськогосподарської продукції залежно від сезонності її виробництва і строків реалізації можна поділити на **дві групи**:

✓ продукція типово сезонного виробництва, споживання якої, однак, відбувається більш-менш рівномірно від урожаю до уро-

жаю (зерно продовольче і фуражне, насіння соняшнику, картопля, більшість овочевих культур, фрукти пізніх сортів, більшість кормів, вовна). Як правило, це високоліквідна продукція, яку можна реалізувати протягом цілого року;

✓ продукція, що виробляється більш-менш рівномірно впродовж року, але погано зберігається, і тому реалізувати її потрібно терміново (молоко, яйця, худоба і птиця у живій масі, овочі й гриби захищеного ґрунту, окремі види овочів відкритого ґрунту, ягоди, виноград, фрукти ранніх та осінніх сортів).

Ціни на сільськогосподарську продукцію під дією сезонності змінюються через зміну попиту і пропозиції упродовж року. При цьому спостерігається така закономірність: найнижчі ціни на ринку встановлюються одразу після збирання врожаю (одержання тваринницької продукції). На рис. 4.11 чітко простежується залежність ціни реалізації яєць від обсягів їх виробництва в Україні за місяцями року (крім одного винятку: перед Великоднем значно підвищуються ціни на яйця за одночасного підвищення їх виробництва). Так, різниця між максимальними і мінімальними обсягами виробництва яєць за місяцями у 2001—2003 рр. склала 1,9—2 рази, а в ціні 2001 р. — 1,4; 2002 р. — 1,5; 2003 р. — 1,9 рази [114]. При цьому вирішальний вплив на ціну роблять господарства населення (крива 3), адже в господарствах суспільного сектору виробництво яєць протягом року більш-менш рівномірне (крива 2).

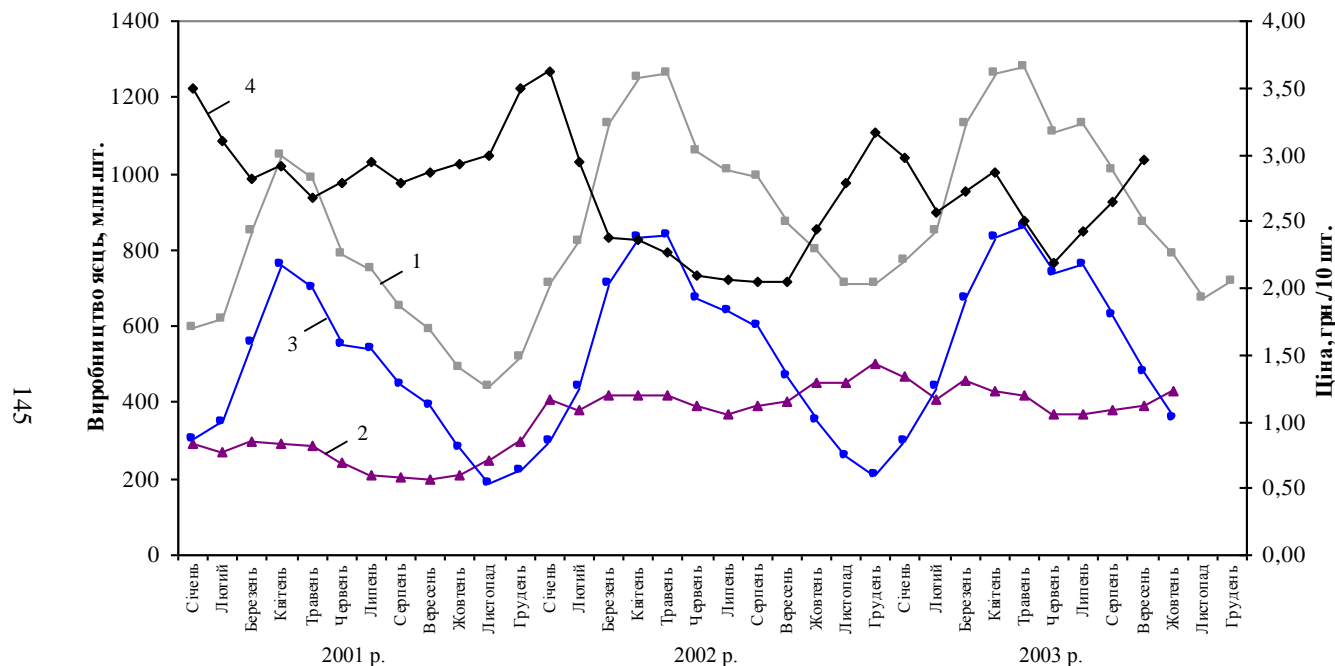


Рис. 4.11. Динаміка виробництва яєць і роздрібних цін на них на міських ринках (4) в Україні в 2002—2003 рр.

(1 — усі категорії господарств, 2 — господарства суспільного сектору, 3 — господарства приватного сектору)

Тому аграрні підприємства при плануванні, у першу чергу перспективному, можуть передбачити продовження строків реалізації продукції. Зокрема, для продукції, що віднесена до другої групи, застосовують такі **способи продовження строків реалізації продукції** (і, відповідно, підвищення реалізаційних цін і прибутку):

- консервування овочів, фруктів, ягід;
- переробка молока, м'яса худоби і птиці на власних промислових виробництвах;
- виробництво сухого яєчного порошку або роздільне консервування білка і жовтка яєць для наступного їх використання у харчовій промисловості.

Що ж до продукції типово сезонного виробництва, споживання якої, проте, відбувається більш-менш рівномірно від урожаю до урожаю, то в нормальних ринкових умовах зі зростанням витрат на зберігання продукції ціни на неї збільшуються. Перед самим збиранням ціна може різко падати. Обов'язковою умовою нормального функціонування ринку впродовж року є те, що різниця між ціною майбутнього періоду ( $\Pi_m$ ) і теперішньою ( $\Pi_t$ ) дорівнює витратам на зберігання продукції ( $V_z$ ):

$$\Pi_m - \Pi_t = V_z.$$

Якщо ця умова не дотримується, зберігати продукцію немає сенсу. Більш детально ці питання на прикладі продовольчого і фуражного зерна розглядає Л. Худолій [141, с. 120—148].

На жаль, в Україні основна частина насіння соняшнику і зерна реалізується в період збирання врожаю та після доробки. Так, у 2002 р. протягом вересня—грудня продано сільськогосподарським підприємствам 1680 тис. т насіння соняшнику, або 98 % від загального обсягу реалізації (рис. 4.12), а зерна в липні—грудні відповідно 16,6 млн т і 87 % (рис. 4.13). У той самий час ціни реалізації у зазначені періоди були нижчі порівняно з іншими періодами року: соняшнику — на 62 % (800 грн/т проти 1300 грн/т) і зерна — на 20 % (304 грн/т проти 374 грн/т).

Головні причини високого рівня сезонності в реалізації зерна і насіння соняшнику такі:

- ♦ відсутність обігових коштів у господарств для проведення осінніх збиральних робіт, посіву озимих та зяблевої оранки;
- ♦ обмежені потужності власних складських приміщень;
- ♦ надто висока плата за зберігання 1 т зерна протягом місяця на підприємствах державного холдингового концерну «Хліб України».

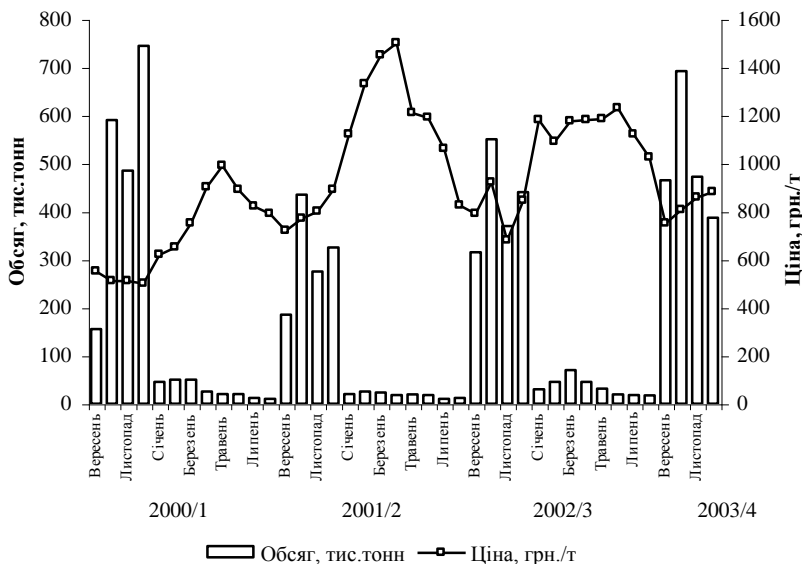


Рис. 4.12. Обсяги і ціни реалізації насіння соняшнику помісячно у 2000/01—2003/04 маркетингових роках сільськогосподарськими підприємствами

Плануючи **строки реалізації** сільськогосподарської продукції слід урахувувати також її **біологічні особливості**. Так, зерно пшениці проходить період післязбирального дозрівання (1—2 місяці), унаслідок чого вміст клейковини в зерні за цей час може підвищитись на 1—1,5 %, а зерно може перейти з одного класу якості в інший. Наприклад, якщо на ринку є попит на сильну пшеницю зі вмістом клейковини більше 28 %, а в господарстві є партія зерна, в якому її міститься лише 27,4 %, то зерно доцільно не відразу пускати на реалізацію, а підробити на зерноочисних машинах, очистити від бур'янистих і зернових домішок і через 1—2 місяці реалізувати. При цьому кількість клейковини становитиме 28,4—28,9 % і таким чином можна одержати доплату за якість, що, безумовно, сприятиме підвищенню ефективності виробництва зерна.

Значною підмогою керівникам і спеціалістам господарств в обґрунтуванні маркетингової програми підприємства, аналізі і прогнозуванні кон'юнктури ринків сільськогосподарської продукції, розробці маркетингової цінової політики підприємства, плануванні асортименту, якості, каналів і строків реалізації продукції слугують періодичні (два рази на рік) видання Міністерства аграрної

політики України та Інституту аграрної економіки УААН «Поточна кон'юнктура і прогноз ринків сільськогосподарської продукції та продовольства в Україні». Зокрема, 11-й випуск такого видання, що вийшов у кінці 2003 р. містить вказані прогнози 17 ринків з таких видів агропродуктів: зерно, насіння соняшнику та олії, цукор, картопля, овочі, фрукти і ягоди, льон, хміль, корми, молоко, м'ясо всіх видів, м'ясо великої рогатої худоби, м'ясо свиней, м'ясо птиці, м'ясо овець і кіз, яйця, вовна [114]. Прогнозування здійснюється на основі аналізу попиту і пропозиції продукції, експорту та імпорту продукції, її балансів, цінової ситуації.

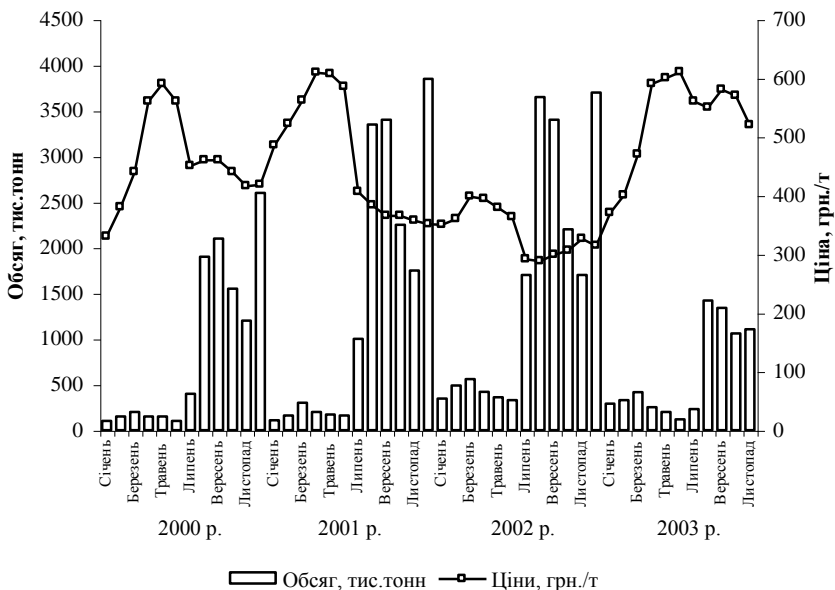


Рис. 4.13. Обсяги та ціни реалізації зерна сільськогосподарськими підприємствами в Україні

#### 4.5. Реклама в маркетингових програмах сільськогосподарських підприємств

У сучасних умовах реклама є найдійовішим, а отже, найбільш широко використовуваним засобом впливу на цільову аудиторію у процесі маркетингової комунікації. Реклама — це довільна платна форма психологічного впливу на споживачів з метою змусити їх купувати певні товари або послуги. Основними її завданнями є

створення і підтримування високої популярності товару, а також надання йому бажаного іміджу на цільовому ринку.

Реклама потребує значних витрат, а тому мусить бути ретельно спланованою і реалізованою. Процес прийняття рішення щодо реклами показано на рис. 4.14. [46, с. 187]. Основними носіями реклами є: газети, телебачення, презентаційні засоби (каталоги, проспекти, брошури, календарі), радіо, журнали, вулична реклама, рекламні листи і телефонні довідники, магнітофонні записи, слайди і відеозображення. Вибираючи носії реклами, слід узгодити два протилежні завдання: максимізувати передачу інформації і звести до мінімуму витрати.

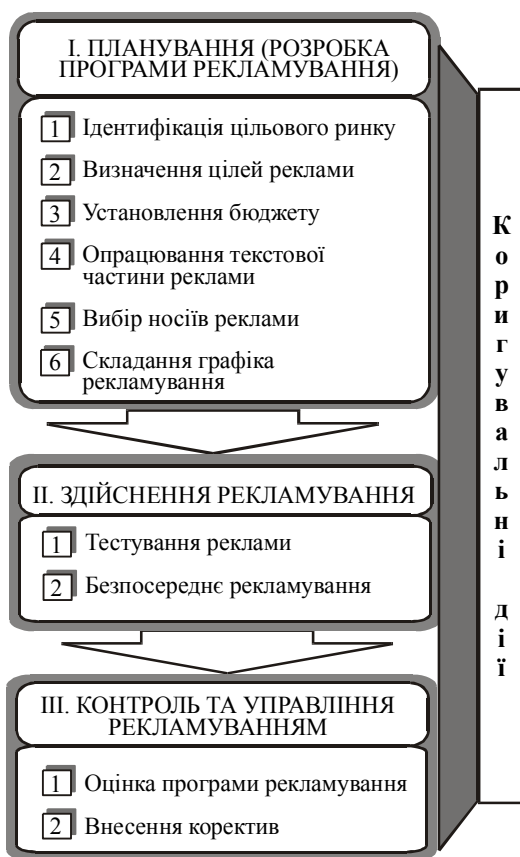


Рис. 4.14. Процес прийняття рішень щодо реклами

Вітчизняні підприємства взагалі й сільськогосподарські зокрема дуже мало використовують рекламу своїх товарів і послуг у маркетинговій діяльності. Виняток становлять окремі великі сільськогосподарські підприємства, такі, наприклад, як СВК «Праця», котре розташоване у старовинному красивому селі Стольному Менського району на Чернігівщині. Розуміючи значну роль маркетингової діяльності у зростанні доходів підприємства, СВК «Праця» за останні десятиріччя:

- ✓ створило мережу власних торгових закладів як у населених пунктах господарства, так і в районному та обласних центрах. У цих магазинах реалізують переважно продукцію власного виробництва: свіжі овочі, картоплю, фрукти, продукцію тваринництва; консервовані фрукти та овочі з власного консервного заводу; борошно, крупи, хлібобулочні вироби та ін.;

- ✓ у селі Стольному ефективно функціонує власний готель-ресторан з трьома банкетними залами. Їх широко використовують мешканці села під час святкових подій (весілля, проводи в армію, ювілеї, дні народження і т. д.);

- ✓ використовує широкий спектр носіїв реклами власної продукції та послуг:

- 1) місцеву (обласну і районну) пресу, радіо та телебачення;
- 2) великі календарі та пакети для товарів з емблемами та адресою господарства;
- 3) вуличну рекламу;
- 4) участь у агропромислових виставках, зокрема в селищі Чубинському Київської області;
- 5) красиві яскраві етикетки на виробх власного консервного цеху;
- 6) презентаційні заходи (проспекти, брошури).

## 4.6. Прогнозування обсягів продажу

Заключним етапом розробки маркетингової програми підприємства є прогнозування обсягів продажу. Саме прогнозування, адже планування реалізації продукції здійснюється після складання виробничої програми підприємства і балансів продукції — під час розробки фінансового плану господарства (підрозд. 14.3).

При прогнозуванні обсягів продажу використовують такі методи:

1. **Методи експертних оцінок.** Вони передбачають вивчення думок спеціалістів підприємств — виробників і спо-



живачів продукції, торговельно-посередницьких фірм, підприємств роздрібною торгівлі, консалтингових організацій про можливі обсяги продажу продукції підприємства у плановому періоді. З урахуванням цих думок експертним шляхом визначають три види прогнозу продажу: оптимістичний, песимістичний і раціональний (імовірний). На їх основі очікуваний обсяг продажу товарів у плановому періоді ( $O_n$ ) можна визначити за формулою:

$$O_n = \frac{O + 4\dot{y} + P}{6}.$$

де  $O$ ,  $4\dot{y}$ ,  $P$  — обсяги продажу, відповідно, за оптимістичним, ймовірним і песимістичним прогнозами.

У зв'язку з тим, що будь-який прогноз має ймовірнісний характер, доцільно розрахувати довірчий інтервал можливого обсягу продажу за формулою:

$$D = O_n \pm \frac{2(O - P)}{6},$$

де  $\frac{(O - P)}{6}$  — стандартне відхилення оцінок продажу.

При використанні цього методу основою успіху є кваліфікація експертів. Вони повинні знати особливості продукції, ринок, конкурентів та їхню продукцію, тенденції науково-технологічного розвитку, динаміку цін, підсумки роботи галузі у попередньому періоді.

**2. Економіко-статистичні методи.** Найчастіше на практиці використовують:

✓ методи регресійного і кореляційного аналізу, що дозволяють спрогнозувати обсяги продажу конкретного виробу на основі виявлення і встановлення залежності шуканого показника від інших факторів. Наприклад, можна встановити залежність обсягів продажу певних видів молочних і м'ясних виробів від доходів на душу населення. Залежність може бути лінійною, параболічною, гіперболічною та експоненційною. Для виявлення форми зв'язку, тісноти зв'язку та різних показників, що характеризують придатність вихідного статичного матеріалу для аналізу і прогнозування, розроблені відповідні програми для ПК.

Дослідження, що проведені за багато років у Чикагському університеті, виявили таку лінійну залежність обсягів продажу будь-якого товару ( $x$ ) від його ціни ( $y$ ):

$$x = 91,2099 - 4,735y.$$

Звичайно, форма взаємозв'язку для окремих товарів, товарних ринків, пори року, якості продукції та інших специфічних факторів різна. Тому підприємство для кожного конкретного товару повинне мати такі залежності, які є надійним інструментом планування виробництва і реалізації товару;

✓ більш простими методами прогнозування обсягів продажу є розрахунок ковзної середньої величини продажу; метод зваженої ковзної середньої (експоненційного зважування).