

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ В МАРКЕТИНГОВИХ ПЛАНАХ ПІДПРИЄМСТВ

IMPLEMENTATION OF DIVERSIFICATION STRATEGY IN MARKETING PLANS OF ENTERPRISES

УДК 634.51(477) (045)

Танасійчук А.М.

д.е.н., доцент кафедри маркетингу та реклами

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Дерещук В.В.

студент

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Кудинська О.С.

студент

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Визначено необхідність формування науково-методичного підходу до стратегізації диверсифікаційної діяльності шляхом базування на процедурі маркетингового планування найбільш прибуткових шляхів виходу на нові ринки з подальшим розробленням відповідної маркетингової стратегії, спрямованої на ситуативне використання сприятливих ринкових можливостей. Запропоновано етапи розроблення програми міжнародного маркетингу аграрного підприємства, визначено альтернативні варіанти цілей аграрних підприємств в умовах міжнародної диверсифікації бізнесу, що здійснюють виробництво товарних груп «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії». Визначено основні пріоритети напрямів діяльності та комплекс завдань для забезпечення беззбиткової діяльності міжнародної диверсифікованої компанії, формування конкурентної позиції на зарубіжному ринку та інвестиційної привабливості. Результатом реалізації такого підходу є імплементація стратегії диверсифікації в маркетингових планах аграрних підприємств під час виходу на міжнародні ринки.

Ключові слова: маркетингова програма, бізнес-діяльність, диверсифікація, міжнародна діяльність.

Определена необходимость формирования научно-методического подхода к страте-

гизации диверсификационной деятельности путем базирования на процедуре маркетингового планирования наиболее прибыльных путей выхода на новые рынки с последующей разработкой соответствующей маркетинговой стратегии, направленной на ситуативное использование благоприятных рыночных возможностей. Предложены этапы разработки программы международного маркетинга аграрного предприятия, определены альтернативные варианты целей аграрных предприятий в условиях международной диверсификации бизнеса, осуществляющих производство товарных групп «10 Зерновые культуры», «12 Семена и плоды», «15 Жиры и масла». Определены основные приоритеты направлений деятельности и комплекс задач для обеспечения безубыточной деятельности международной диверсифицированной компании, формирование конкурентной позиции на зарубежном рынке и инвестиционной привлекательности. Результатом реализации такого подхода является имплементация стратегии диверсификации в маркетинговых планах аграрных предприятий при выходе на международные рынки.

Ключевые слова: маркетинговая программа, бизнес-деятельность, диверсификация, международная деятельность.

The study determined the necessity of formation of the scientific-methodical approach to strategical diversification activities sdaha based on the marketing plan the most profitable ways of entering new markets with the subsequent development of an appropriate marketing strategy to the situational use of favourable market opportunities. The proposed stages of the development of marketing programs of the agricultural enterprise, defined alternative objectives of agrarian enterprises in the conditions of international diversification of businesses engaged in the production of commodity group "10 Grains", "12 Seeds and fruits", "15 Fats and oils". Defined the main priorities of the activities and complex tasks to ensure break-even operation of an international diversified company, the formation of competitive position on foreign markets and investment attractiveness. It is proved that an important step in developing marketing programs of the agricultural enterprise in the conditions of international diversification is the plan realize the potential of agricultural enterprises on foreign markets. Analyzed, developed by the author of the marketing plan fulfilling the potential for international diversification presented in scientific papers. Carried out marketing research of the international target markets of agricultural enterprises, determine the amount and sources of funding the planned activities, the timing and stages of their implementation, assessing the expected results and control of planned activities, evaluating the effectiveness of the implementation of the planned activities. Determined that with the implementation of the marketing plan, the leadership of the international diversified companies need to take into account the factors of formation of complex of international marketing, the barriers of entry of domestic companies to international markets, infrastructure limitations that affect price fluctuations. The increasing influence of certain factors may negatively affect the effectiveness of the implementation of the marketing plan of an agricultural enterprise. The result of the implementation of this approach is the implementation of diversification strategies in marketing plans of agricultural enterprises when entering international markets.

Key words: marketing program, business activity, diversification, international activity.

Постановка проблеми. У практичній діяльності аграрних підприємств маркетингове середовище часто буває змінним, одні можливості відкриваються відразу, в той час коли інші можуть зникнути з поля зору дослідника або виявитися заблокованими. Таким чином, до розроблення програми маркетингу варто ставитись як до адаптованого і налагоджувального процесу. Результатом такого послідовного процесу є документ – програма, в якому підсумовують результати досліджень, фіксують маркетингові стратегії аграрного підприємства і відображають дії, які необхідно виконати, щоб досягти своїх маркетингових цілей, а також визна-

чають методи, за допомогою яких можна вимірювати ступінь просування до поставлених цілей. Незважаючи на те, що програма маркетингу стає офіційним документом після його затвердження керівництвом підприємства, вона має постійно переглядатися у відповідності зі змінами в товарній політиці і конкурентному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У навчальній і науковій літературі розгляду цієї проблематики приділяється значна увага з боку таких науковців, як В.Г. Андрійчук, О.М. Бородіна, Я.С. Ларіна, С. Маджаро, Поль У. Фэррис, Нейл Т. Бендл, Филипп И. Пфайфер, Дэвид Дж.

Рейбштейн, А.О. Шепіцен та ін. Вчені-економісти Р. Дамари, Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг, В.В. Маркович, Н.К. Моисеева, А. Олліве, А. Дайан, Р. Урсе, Р. Робертсон, Р.А. Фатхутдинов та інші, що досліджували теоретико-практичні аспекти формування маркетингової стратегії вітчизняними аграрними підприємствами.

Проте, незважаючи на значний обсяг публікацій і досліджень із цієї теми, в умовах глобалізації та інтеграції української економіки до світового співтовариства, соціалізації економіки є потреба у імplementації стратегії диверсифікації в маркетингові плани підприємств.

У попередніх дослідженнях автора було визначено, що ринки Бельгії, Італії, Ірландії, Швейцарії, Японії є перспективними для вітчизняних підприємств, а українські підприємства аграрного бізнесу є конкурентоздатними не лише на вітчизняному ринку, оскільки потенціал виробництва товарів «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії» перевищує внутрішні потреби країни. Тому для збільшення обсягу продажу продукції та більш ефективного використання виробничих потужностей вітчизняним аграрним підприємствам треба шукати нові ринки продажу. Нині місією будь-якого аграрного підприємства в Україні є забезпечення конкурентоспроможності підприємства і його товарів в умовах міжнародної диверсифікації бізнесу на відповідному рівні.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування науково-методичного підходу до стратегізації диверсифікаційної діяльності шляхом базування на процедурі маркетингового планування найбільш прибуткових шляхів виходу на нові ринки з подальшою розробкою відповідної маркетингової стратегії, спрямованої на ситуаційне використання сприятливих ринкових можливостей. Результатом реалізації такого підходу має стати імplementація стратегії диверсифікації в маркетингових планах аграрних підприємств під час виходу на міжнародні ринки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основною метою програми маркетингу аграрних підприємств в умовах міжнародної диверсифікації бізнесу є побудувати діяльність підприємства таким чином, щоб органічно та найефективніше поєднати виробництво аграрної продукції, задоволення потреб споживачів аграрною продукцією і результатами її переробки, прибуток і розвиток аграрного підприємства. У зв'язку з цим пропонується схема розроблення і реалізації програми міжнародного маркетингу як основна умова міжнародної диверсифікації бізнесу аграрних підприємств України (рис. 1).

Розглянемо альтернативні варіанти цілей аграрних підприємств в умовах міжнародної диверсифікації бізнесу:

- задоволення попиту споживачів продукцією товарних груп «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії»;

- підвищення ефективності міжнародної діяльності через налагодження тісних партнерських відносин на зарубіжних ринках;

- стимулювання споживання аграрної продукції товарних груп «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії» вітчизняного виробництва;

- підвищення якості аграрної продукції товарних груп «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії» відповідно до міжнародних стандартів;

- максимізація поточного прибутку аграрних підприємств.

Для досягнення генеральної місії аграрного підприємства варто визначити основні пріоритети напрямів діяльності аграрного підприємства в умовах міжнародної диверсифікації, що вимагає визначення цілого комплексу завдань.

Пріоритетні напрями, покладені в основу побудови дерева цілей, мають представляти сукупність конкурентних характеристик, на основі яких представники цільових груп зацікавляться і приймуть рішення про споживання аграрної продукції товарних груп «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії», виробленої українськими підприємствами, а отже, у такий спосіб буде забезпечена беззбиткова діяльність міжнародної диверсифікованої компанії, утримання сегментів цільових ринків, формування певної конкурентної позиції на зарубіжному ринку, інвестиційна привабливість; будуть дотримані правила безпеки продуктів харчування, схеми і стандарти міжнародної сертифікації, митні процедури під час ввезення товарів.

Таким чином, визначення пріоритетних напрямів міжнародного маркетингу аграрного підприємства варто здійснювати виходячи із потреб споживачів аграрної продукції товарних груп «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії» обраних зарубіжних ринків Бельгії, Ірландії, Швейцарії, Японії, тим більше, що в Україні відсутні обмеження експорту та експортні квоти на зернові та олійні культури.

Імпорт товарів «10 Зернові культури», «12 Насіння і плоди», «15 Жири та олії» на даних зарубіжних ринках користується попитом, оскільки аграрне господарство Бельгії та Ірландії спеціалізується на тваринництві (птахівництві), Швейцарії – на молочному тваринництві, птахівництві, свинарстві і вівчарстві та галузях рослинництва, що забезпечують їх кормову базу, Японії – на виробництві необхідної їм аграрної продукції та інвестуванні ресурсів у провідні інтелектуальні технології аграрного сектору.

В умовах малоземелля альтернативу досягнення продовольчої безпеки ресурсами самої

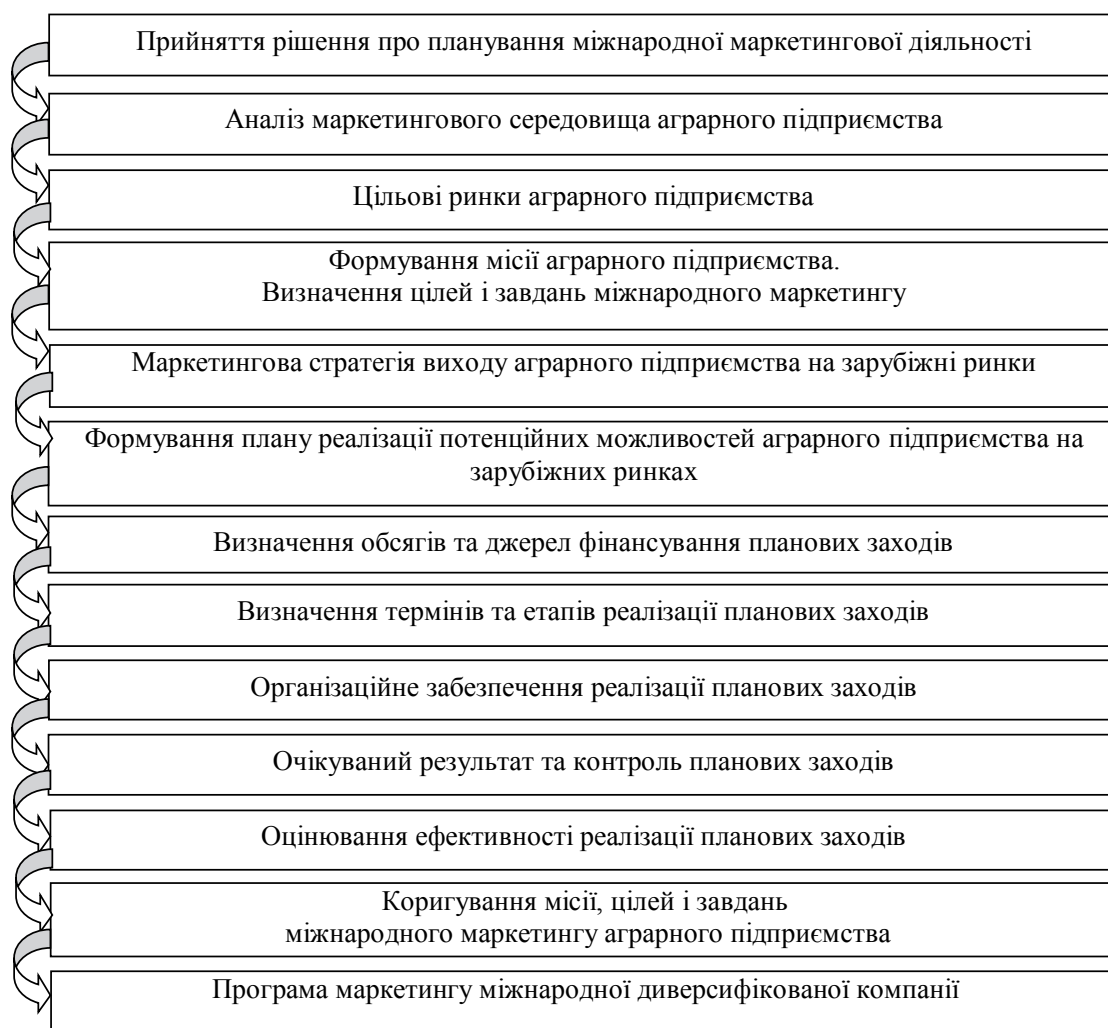


Рис. 1. Етапи розроблення програми міжнародного маркетингу аграрного підприємства

Джерело: власна розробка автора

Японії уряд бачить у наданні допомоги країнам, що розвиваються, мають добрий потенціал для розвитку сільського господарства. Таким чином, з одного боку, ці країни можна стимулювати до збільшення ними експорту певних продовольчих ресурсів, а з другого боку, сприяти розвитку в них виробництва необхідної їм аграрної продукції, щоб усунути їх із світового ринку як конкурентів Японії у сфері імпорту. З цією метою держава бере на себе підготовку спеціалістів для цих країн, відсилає туди своїх учених, допомагає у розробленні аграрних проєктів, надає пільгові і безповоротні кредити та субсидії. Така допомога надається урядовими і неурядовими структурами [1; 2].

Значні інвестиції за кордон вкладає не тільки уряд Японії, але й великі продовольчі компанії, які будують сучасні переробні підприємства, купують господарства, що мають відповідну сировинну базу. Японія має потужні інвестиційні ресурси та провідні інтелектуальні технології, які доцільно використати для модернізації агропромисло-

вого комплексу України. Водночас Україна має всі шанси стати для Японії одним із найбільших експортерів екологічно чистої аграрної продукції. Йдеться про спільне ефективне використання частини українських чорноземів, адже рівень самозабезпечення у кількісних параметрах в Японії продовжує знижуватися [1; 2].

Започаткована співпраця України з Японією, зокрема в аграрному секторі, передбачає не лише запозичення новітньої японської аграрної технології, закупівлю техніки, але й вивчення можливостей щодо посилення регуляційної ролі держави [2].

На ринках Бельгії, Ірландії, Швейцарії, Японії дуже висока планка щодо гігієни та безпеки аграрної продукції. Усі продукти харчування, як тваринного, так і нетваринного походження, проходять перевірки на прикордонних пунктах. На основі ветеринарних і фітосанітарних сертифікатів, виданих в Україні, заповнюється Загальний ввізний ветеринарний документ (для продукції тваринного походження) або Загальний ввізний документ (для

продукції нетваринного походження), які в подальшому супроводжують перевірки і в які вносяться відмітки про проходження контролю. Все це реєструється в системі TRACES, яка дозволяє реалізувати принцип простежуваності – можливість на кожному етапі переміщення товару відстежити його походження. Тільки продукція, що пройшла інспектування та процедури контролю, допускається для реалізації на ринках Бельгії, Ірландії, Швейцарії, Японії та інших ринків Європейського Союзу. Імпортер несе відповідальність за ввезення на зарубіжний ринок безпечної продукції, він – перший, хто стає відповідальним за відповідність аграрної продукції всім вимогам і стандартам безпеки [3].

У межах розроблення програми міжнародного маркетингу необхідно визначити стратегічні напрями маркетингової діяльності аграрних підприємств України, передбачити комплекс заходів, спрямованих на посилення партнерських відносин з країнами Європейського Союзу.

У сучасних умовах під час формування маркетингової стратегії диверсифікації бізнесу аграрного підприємства слід вивчити стандарти і вимоги зарубіжних ринків до сертифікації аграрного підприємства, якщо воно не сертифіковане під стандартом, то слід починати не з пошуку партнерів, а з сертифікації виробництва, способів удосконалення аграрної продукції, її властивостей відповідно до вимог міжнародних ринків.

Після того, як визначені асортимент товару, ринки продажу і можливості зростання на цих ринках, вибрана стратегія діяльності аграрного підприємства, необхідно перейти до розроблення плану реалізації маркетингу в умовах міжнародної диверсифікації. Такий план має стати комплексом маркетингових заходів реалізації маркетингових потенційних можливостей аграрного підприємства і просування його продукції на міжнародних ринках.

Важливим етапом розроблення програми маркетингу аграрного підприємства в умовах міжнародної диверсифікації є складання плану реалізації потенційних можливостей аграрного підприємства на зарубіжних ринках. Розроблений автором план-маркетинг реалізації потенційних можливостей для міжнародних диверсифікованих компаній представлений наукових працях [4; 5].

У ринкових умовах господарювання міжнародних диверсифікованих компаній значних змін зазнає асортимент товарів, на який суттєвий вплив справляють погодні умови. Під час реалізації маркетингового плану міжнародні диверсифіковані компанії систематично мають уточнювати плани посіву зернових та олійних культур, вимушені вносити зміни як у номенклатуру (у разі зменшення посівів зернових культур – збільшили посіви технічних), так і в асортимент продукції. При цьому

важливо керівництву підприємств спрогнозувати очікувані попит і пропозицію на ціни на ринку окремих видів продукції та ціни реалізації, наприклад, запланувати пересіяти і підсіяти площі загиблих зернових та олійних культур, створення запасу насіння для пересіву.

Вітчизняні міжнародні диверсифіковані компанії належать до галузі з порівняно стабільним асортиментом продукції. Водночас досвід їхньої діяльності показує, що важливою складовою частиною успіху є оновлення продукції, наприклад, вирощування сої, ріпаку, льону, гірчиці, виробництво соняшникового борошна, борошну з льону, гірчиці, олії з льону, гірчиці, сої, високоолеїнової соняшникової олії.

До асортименту продукції міжнародних диверсифікованих компаній додано аграрну продукцію товарних груп «10 Зернові культури» (пшениця, гречка, кукурудза, ячмінь), «12 Насіння і плоди» (соя, насіння для парфумів, насіння соняшника, насіння технічне, насіння льону, ріпак подрібнений, насіння ріпаку, насіння льону, насіння для посіву), «15 Жири та олії» (рапсова олія, гірчична олія, рослинні жири, готова продукція з рослинних і тваринних жирів, соняшникова олія, рослинні жири, високоолеїнова соняшникова олія), яку протягом останніх трьох років аграрні підприємства України експортували на ринки ринків Бельгії, Ірландії, Швейцарії, Японії, проте їх частка в загальному обсязі імпорту цих ринків займала незначне місце.

Особливу увагу у маркетинговому плані приділено формуванню асортименту нових видів аграрної продукції, яку вітчизняні підприємства не експортують на ці зарубіжні ринки, проте така аграрна продукція користується попитом на цих ринках і може бути експортована міжнародними диверсифікованими компаніями в межах реалізації маркетингового плану, де нові види продукції виділено курсивом [4; 5].

Під час планування оновлення продукції керівництву аграрних підприємств слід мати на увазі, що вітчизняні товари на нових зарубіжних ринках у короткотерміновому періоді можуть погіршити економічні показники роботи підприємств через збільшення витрат виробництва і реалізації, порушення ритмічності виробничого процесу. Однак у довгостроковому періоді є пряма залежність між фінансовою стійкістю підприємств та їхньою інноваційною діяльністю.

У маркетинговому плані реалізації потенційних можливостей міжнародних диверсифікованих компаній визначено календарний план реалізації аграрної продукції на основі досвіду діяльності вітчизняних аграрних підприємств, проте під час реалізації плану керівництву підприємств потрібно здійснювати розрахунки протягом всього планового періоду, коригуючи з урахуванням ринкових тенденцій показники майбутніх ринкових цін, з

метою оптимального календарного планування реалізації тієї продукції, яка ще залишиться нереалізованою. Зазначимо також, що додаткові можливості зі страхування від цінового ризику з'являються завдяки хеджуванню, укладанню ф'ючерсних контрактів і форвардних угод. Тому визначення плану реалізації запасів аграрної продукції має супроводжуватися ретельними економіко-математичними розрахунками [6, 7], з максимальним урахуванням інтересів та можливих стратегій (дій) міжнародних диверсифікованих компаній.

Обов'язковою умовою ефективної маркетингової цінової політики міжнародних диверсифікованих компаній є урахування поряд із цінами внутрішнього ринку аграрної продукції цін світового ринку. У процесі прогнозування світових цін доцільно орієнтуватися на ціни ф'ючерсних контрактів, укладених підприємством на провідних світових спеціалізованих біржах, а також на результати досліджень авторитетних прогностичних фірм, таких як Американський дослідний інститут продовольчої та сільськогосподарської політики (FAPRY) [8; 9; 10].

Керівництву міжнародних диверсифікованих компаній під час реалізації маркетингового плану потрібно враховувати, що в Україні ціноутворення на аграрному ринку значною мірою залежить від світової кон'юнктури. Через те, що наша країна інтегрована переважно в світову економіку (а з 2009 р. Україна – учасниця СОТ) і має потужний експортний потенціал, складається ситуація, коли світові ціни стають цінами попиту в портах Чорного моря мінус ставки фрахту. Натепер в Україні немає інструментів з управління ціновими ризиками через недосконалість українського законодавства, валютного регулювання, нерозвиненість логістичної і біржової інфраструктури і відсутність потужного спекулятивного капіталу. Саме тому міжнародні трейдери, які оперують в Україні, та великі агрохолдинги надають перевагу іноземним майданчикам у хеджуванні цінових ризиків [3; 11; 12].

Також великим бар'єром для міжнародних диверсифікованих компаній може стати монопольне становище на ринку залізничних перевезень, що призводить до декореляції цін на локальних ринках до котирувань у морських портах через неможливість відправити продукцію в напрямку чорноморських портів. Особливо гостро ця проблема стоїть для тих регіонів, які знаходяться далі, ніж 300 км від Чорноморського узбережжя, позаяк в 300 кілометровій зоні перевезення здійснюється автотранспортом.

Серед інших інфраструктурних обмежень, які впливають на цінові коливання є нестача елеваторів і складів для зберігання аграрної продукції, що призводить до підвищення впливу фактору сезонності у ціноутворенні, проте організаційно-управ-

лінська структура міжнародних диверсифікованих компаній вже передбачає наявність власних елеваторів та складів для зберігання зернових та олійних культур.

У режимі відкритої економіки вплив на внутрішні ціни з боку світових цін тим відчутніший, чим більша питома вага експортно-імпортних угод. В Україні із зростанням обсягів і складності міжнародних торгових відносин, зростає і можливість виникнення непорозумінь і витратних конфліктів, коли договори купівлі-продажу укладаються неналежним чином. Тому важливою умовою успішної реалізації маркетингового плану міжнародними диверсифікованими компаніями є дотримання офіційних правил Міжнародної торгової палати (Incoterms) для узгодження умов експортних угод, визначення відповідних обов'язків сторін та зменшення ризиків юридичних ускладнень, що полегшить ведення міжнародної діяльності. Оформлення реалізації продукції на експорт потребує від керівництва міжнародних диверсифікованих компаній знання порядку отримання для цього необхідної документації (договір на перевалку продукції через порт-елеватор, договір надання послуг портом, контракт купівлі-продажу на умовах FOB, контракт купівлі-продажу на умовах DAF) [13].

Усі зовнішньоторгові угоди міжнародних диверсифікованих компаній мають обов'язково містити умову про ціну, за якою продається товар, чи вказати спосіб визначення ціни на цей товар. Поширеним способом визначення ціни є встановлення її за курсом якоїсь біржі на день поставки. Зумовлюючи ціну товару, у контракті купівлі-продажу вказують: одиницю виміру ціни, базис ціни, валюту ціни, спосіб фіксації ціни та рівень ціни. Базис ціни встановлює, чи входять транспортні, страхові, складські та інші витрати на доставку товару в його ціну. Базис ціни, як правило, визначається використанням відповідного терміну (франко-підприємство, франко-транспорт, ФОБ, ХАФ, КАС, СіФ тощо.) з уточненням назви пункту здачі товару [13; 14]. Наприклад, у контракті записується: «Ціна становить 100 дол., франко-вагон, кордон, прикордонна станція м. Чоп країни-продавця». Валюта ціни – ціна у контракті може бути виражена у валюті країни-експортера, імпортера чи у валюті третьої країни. На вибір валюти ціни значною мірою впливають торгові звичаї, що існують у торгівлі аграрною продукцією, наприклад, у контрактах на аграрну продукцію прийнято вказувати ціни в доларах за тону. Таким чином, міжнародні диверсифіковані компанії як експортери мають зафіксувати ціну у відносно стійкій валюті, а імпортери, навпаки, зацікавлені у тому, щоб встановити ціну у валюті, що знецінюється [14].

Доцільно виділити ще один вектор маркетингового планування вітчизняних міжнародних диверсифікованих компаній – планування переробки

зернових та олійних культур у господарствах сировинної зони. Зумовлено це різким загостренням конкурентної боротьби за сировину і перспективами продажу на зарубіжних ринках товарів, що є результатом переробки сільськогосподарської сировини (олія, борошно, масло, жири). Наприклад, за погодженням із підрозділами міжнародних диверсифікованих компаній до бізнес-плану переробних підрозділів слід закласти показники збільшення виробництва гірчиної олії, масла льону, сої та борошна з соняшникового насіння, а льону, гірчиці у господарствах їх сировинної зони, якими передбачається [15, с. 67]: розширення площ посіву окремих зернових та олійних культур у господарствах декількох районів і зростання їх виробництва; комплекс агротехнічних заходів для одержання запланованих обсягів виробництва (потреба в насінні, добривах, засобах захисту рослин тощо). Для цього має бути розроблена технологічна карта вирощування зернових та олійних культур на вказаній площі та на її основі визначена потреба у вказаних ресурсах, а також загальна потреба в технічних засобах і додаткове їх придбання; розрахунок планової потреби в грошових коштах для виконання виробничої програми, поточні витрати (оплата праці, пально-мастильні матеріали, насіння, мінеральні добрива, пестициди) і капітальні вкладення на придбання техніки (сівалок, тракторів, комбайнів, оприскувачів, розкидачів мінеральних добрив), а також джерела покриття цієї потреби [15, с. 67].

Особливо слід підкреслити, що цим планом передбачаються чітка система контролю за виконанням.

Нині сільське господарство України потребує якісних перетворень, спроможних забезпечити підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва та продовольчої безпеки країни. При цьому динамічний розвиток альтернативних методів ведення бізнесу і сучасні реалії вітчизняного виробництва аграрної продукції вказують на необхідність посилення екологічної і суспільної користі як невід'ємної складової частини моделі розвитку міжнародних диверсифікованих компаній.

На вимогу часу керівництвом підприємств може бути прийнято рішення на створення нового підрозділу з виробництва екологічно чистої продукції – садівництва. Значущість проекту полягає в тому, щоб вирішити проблему дефіциту фруктів в Україні, яка стала найважливішою після анексії Криму, так як значна кількість продукції на материк надходила з південного регіону України. Реалізація проекту з садівництва в перспективі забезпечить позитивний вплив на соціально-економічний розвиток сільської місцевості, де розташовані підрозділи компаній, створить можливість розвивати власну сировинну і виробничу базу, приваблювати інвестиції з боку іноземних компаній, виходити з

якісною продукцією на нові зарубіжні ринки. Автором було розроблено план із реалізації даного проекту (17; 18, додаток М).

Підсумовуючи результати розроблення програми маркетингу діяльності аграрних підприємств України в умовах міжнародної диверсифікації, вважаємо, що виробники аграрної продукції в Україні потребують усунення бар'єрів для безпечного ведення бізнесу в агросекторі.

Висновки з проведеного дослідження. Розроблено науково-методичний підхід до стратегізації диверсифікаційної діяльності, в основу якого покладено процедуру маркетингового планування найбільш прибуткових шляхів виходу на нові ринки з подальшим розробленням відповідної маркетингової стратегії, спрямованої на ситуаційне використання сприятливих ринкових можливостей. Обґрунтовано етапи для розроблення програми міжнародного маркетингу аграрного підприємства: прийняття рішення про планування міжнародної маркетингової діяльності; аналіз маркетингового середовища аграрного підприємства; визначення цільових ринків аграрного підприємства; формування місії аграрного підприємства, визначення цілей і завдань міжнародного маркетингу; вибір маркетингової стратегії виходу аграрного підприємства на зарубіжні ринки; формування плану реалізації потенційних можливостей аграрного підприємства на зарубіжних ринках; визначення обсягів та джерел фінансування планових заходів; визначення термінів та етапів реалізації планових заходів, організаційне забезпечення реалізації планових заходів; оцінювання очікуваного результату та контроль планових заходів; оцінювання ефективності реалізації планових заходів, коригування місії, цілей і завдань міжнародного маркетингу аграрного підприємства; формування програми маркетингу міжнародної диверсифікованої компанії. Результатом реалізації такого підходу є імплементація стратегії диверсифікації в маркетингових планах аграрних підприємств під час виходу на міжнародні ринки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України, 1998-2016. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/nac_r.htm (дата звернення: 19.06.2019).
2. Проблеми та перспективи фермерства в Україні. URL: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichnyi-gektar/3999-problemy-ta-perspektivy-fermerstva-v-ukraini.html> (дата звернення: 19.06.2019).
3. Росляков А.А. Формування та регулювання цін на сільськогосподарську продукцію на ринку ЄС, США та України. *Ефективна економіка*. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2356> (дата звернення: 19.06.2019).

4. Ковінько О.М. (Танасійчук А.М.) Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності: Монографія. К.: КНЕУ, 2017. 423 с.

5. Ковінько О.М. (Танасійчук А.М.) Маркетинговий механізм управління підприємствами в умовах міжнародної диверсифікації бізнесу: Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. URL: <http://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/5658/5684> (дата звернення: 19.06.2019).

6. Кігель В.Р. Узагальнена методика багатокритеріальної оптимізації економічних рішень. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. Вип. 64. К.: КНЕУ, 2000. С. 82–89.

7. Оптимізація строків реалізації запасів сільськогосподарської продукції. URL: <http://library.krok.edu.ua/media/library/category/.kigel-0011.do> (дата звернення: 19.06.2019).

8. Аграрна біржа. URL: <http://agrex.gov.ua/calc/>, <http://agrex.gov.ua/AF-Wheat2016-pok-2kl/> (дата звернення: 19.06.2019).

9. Електронна зернова біржа України. URL: <https://graintrade.com.ua/elevatori?subtypes=1> (дата звернення: 19.06.2019).

10. Публічна кадастрова карта України. URL: <http://map.land.gov.ua/kadastrova-karta> (дата звернення: 19.06.2019).

11. European Commission Approved EU food establishments. URL: http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/establishments/third_country/in dex_en.htm (дата звернення: 19.06.2019).

12. Third Country Establishments List per Country. URL: https://webgate.ec.europa.eu/sanco/traces/output/non_eu_listsPerCountry_en.htm# (дата звернення: 19.06.2019).

13. Incoterms. Офіційні правила тлумачення торговельних термінів Міжнародної торгової палати. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/988_007 (дата звернення: 19.06.2019).

14. Ключова концепція системи якості та безпеки зернової продукції. URL: <http://www.zerno.org.ua/articles/marketing/236> (дата звернення: 19.06.2019).

15. Ильяшенко С.Н., Дериколенко А.А. Особенности продвижения товаров промышленного назначения на национальные и международные рынки в условиях глобализации. *Маркетинг і цифрові технології*. Одеса: ТЕС, 2014. С. 67–69.

REFERENCES:

1. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy (1998-2016) [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/nac_r.htm (accessed 19 June 2019).

2. Problemy ta perspektyvy fermerstva v Ukraini [Problems and prospects of farming in Ukraine]. Available at: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichnyi-gektar/3999-problemy-ta-perspektyvy-fermerstva-v-ukraini.html> (accessed 19 June 2019).

3. Rosliakov A.A Formuvannia ta rehulivannia tsin na silskohospodarsku produktsiiu na rynku YeS, SShA ta Ukrainy. [Formation and regulation of prices for agricultural products on the EU, US and Ukraine market]. *Efektivna ekonomika*. [Effective economy]. 2013.

№ 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2356> (accessed 19 June 2019).

4. Kovinko O.M. (Tanasiichuk A.M.) (2017) Marketynh v umovakh mizhnarodnoi dyversyfikatsii biznes-diiialnosti [Marketing in the conditions of international business diversification]: Monohrafiia. [Monograph]. K.: KNEU.

5. Kovinko O.M. (Tanasiichuk A.M.) Marketynhovyi mekhanizm upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh mizhnarodnoi dyversyfikatsii biznesu [Marketing mechanism of enterprise management in the conditions of international business diversification]: Dysertatsiia na zdobuttia naukovooho stupenia doktora ekonomichnykh nauk. [Dissertation for obtaining a scientific degree of the doctor of economic sciences]. Available at: <http://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/5658/5684> (accessed 19 June 2019).

6. Kihel V.R. (2000) Uzahalnena metodyka bahatokryterialnoi optymizatsii ekonomichnykh rishen. [Generalized method of multicriteria optimization of economic decisions]. *Modeliuvannia ta informatsiini systemy v ekonomitsi*. [Modeling and Information Systems in Economics]. Vyp. 64. K.: KNEU, pp. 82–89.

7. Optymizatsiia strokiv realizatsii zapasiv silskohospodarskoi produktsii. [Optimization of the terms of realization of stocks of agricultural products]. Available at: <http://library.krok.edu.ua/media/library/category/.kigel-0011.do> (accessed 19 June 2019).

8. Ahrarna birzha. [Agrarian Exchange]. Available at: <http://agrex.gov.ua/calc/>, <http://agrex.gov.ua/AF-Wheat2016-pok-2kl/> (accessed 19 June 2019).

9. Elektronna zernova birzha Ukrainy. [Electronic grain exchange of Ukraine]. Available at: <https://graintrade.com.ua/elevatori?subtypes=1> (accessed 19 June 2019).

10. Puvlichna kadastrova karta Ukrainy. [Public Cadastre Map of Ukraine]. Available at: <http://map.land.gov.ua/kadastrova-karta> (accessed 19 June 2019).

11. European Commission Approved EU food establishments. Available at: http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/establishments/third_country/in dex_en.htm (accessed 19 June 2019).

12. Third Country Establishments List per Country. Available at: https://webgate.ec.europa.eu/sanco/traces/output/non_eu_listsPerCountry_en.htm (accessed 19 June 2019).

13. Incoterms. Ofitsiini pravyla tлумachennia torhovelnnykh terminiv Mizhnarodnoi torhovoii palaty. [Official rules for the interpretation of the terms of the International Chamber of Commerce]. Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/988_007 (accessed 19 June 2019).

14. Kliuchova kontseptsiiia systemy yakosti ta bezpeky zernovoi produktsii. [The key concept of the quality and safety system of grain products]. Available at: <http://www.zerno.org.ua/articles/marketing/236> (accessed 19 June 2019).

15. Yliashenko S.N., Derykolenko A.A. (2014). Osobennosti prodvyzheniya tovarov promyshlennogo naznacheniya na natsyonalnye y mezhdunarodnye rynky v usloviakh hlobalyzatsyy. [Features of the promotion of industrial products on national and international markets in the context of globalization]. *Marketynh i tsyfyrovi tekhnolohii*. [Marketing and digital technology]. Odessa: TES. pp. 67–69.

Tanasiichuk Alona

Doctor of Economics,
Senior Lecturer at Department of Marketing and Advertising
Vinnytsia Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade and Economics

Derschuk Vladislav

Student
Vinnytsia Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade and Economics

Kudinskaya Alexandra

Student
Vinnytsia Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade and Economics

THE IMPLEMENTATION OF DIVERSIFICATION STRATEGIES IN MARKETING PLANS FOR BUSINESSES

In practical activities of agricultural enterprises marketing environment is often variable, some opportunities open up immediately, while others may disappear from the field of view of the researcher or to be blocked. Thus, to develop marketing programs should be adapted and adjustment process. The result of this sequential process is to document the program, which summarize the results of the research, fix the marketing strategy of agricultural enterprises and reflect the steps that you must follow to achieve their marketing objectives and also determine the methods by which you can measure progress towards goals. Despite the fact that the marketing becomes an official document after its approval by the company's management it must be constantly reviewed in line with changes in commercial policy and the competitive environment.

The main objective of marketing of agricultural enterprises in the conditions of international diversification is to build the activities of the company in such a way to organically and efficiently connect the production of agricultural products, meeting the needs of consumers in agricultural products and the results of its processing, profit and the development of agricultural enterprises.

In the development of marketing programs it is important to determine the strategic directions of marketing activity of agricultural enterprises of Ukraine, to provide a set of measures aimed at the strengthening of partnerships with countries of the European Union.

The study determined the necessity of formation of the scientific-methodical approach to strategical diversification activities based on the marketing plan the most profitable ways of entering new markets with the subsequent development of an appropriate marketing strategy to the situational use of favourable market opportunities. The proposed stages of the development of marketing programs of the agricultural enterprise, defined alternative objectives of agrarian enterprises in the conditions of international diversification of businesses engaged in the production of commodity group "10 Grains", "12 Seeds and fruits", "15 Fats and oils". Defined the main priorities of the activities and complex tasks to ensure break-even operation of an international diversified company, the formation of competitive position on foreign markets and investment attractiveness.

It is proved that an important step in developing marketing programs of the agricultural enterprise in the conditions of international diversification is the plan realize the potential of agricultural enterprises on foreign markets.

Analyzed, developed by the author of the marketing plan fulfilling the potential for international diversification presented in scientific papers. Carried out marketing research of the international target markets of agricultural enterprises, determine the amount and sources of funding the planned activities, the timing and stages of their implementation, assessing the expected results and control of planned activities, evaluating the effectiveness of the implementation of the planned activities.

Special attention in the marketing plan given to the formation of a range of new types of agricultural products which domestic enterprises can not export the data on foreign markets, however, such agricultural products are in demand in these markets and can be exported diversified international companies in the framework of the implementation of the marketing plan.

Determined that with the implementation of the marketing plan, the leadership of the international diversified companies need to take into account the factors of formation of complex of international marketing, the barriers of entry of domestic companies to international markets, infrastructure limitations that affect price fluctuations. The increasing influence of certain factors may negatively affect the effectiveness of the implementation of the marketing plan of an agricultural enterprise.

The result of the implementation of this approach is the implementation of diversification strategies in marketing plans of agricultural enterprises when entering international markets.