

УДК 658

Р. М. Скриньковський,  
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємств  
та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права, м. Львів

## МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ І ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ

R. Skrynkovsky,  
PhD in Economics, Docent of the Department of Business Economics and Information Technology,  
Lviv University of Business and Law, Ukraine

### MARKETING MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: THEORETICAL ASPECTS AND THE IMPACT ON ECONOMIC EFFICIENCY

У статті проаналізовано категорію "маркетинговий менеджмент" з позицій закордонних та вітчизняних вчених-економістів та дослідників. На основі опрацьованої літератури висвітлено сутність поняття "маркетинговий менеджмент" конкретно для сільськогосподарських підприємств — це процес впливу на маркетингову складову цих підприємств на засадах функцій менеджменту для задоволення інтересів споживачів і самих підприємств. Запропоновано модель здійснення процесу маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств, яка складається із семи етапів: аналізу можливостей та загроз, проведення вибору цільових сегментів, формування і розробки стратегії маркетингу, розроблення маркетингових засобів, формування системи маркетингових заходів, реалізації маркетингової програми, контролювання та аналізування маркетингової діяльності. Проаналізовано економічну ефективність сільськогосподарських підприємств в контексті реалізації маркетингового менеджменту.

This article analyzes the category "marketing management" from the standpoint of foreign and domestic scientists, economists and researchers. It is covered the essence of the concept of "marketing management" specifically for farms on the basis of processed literature — it is a process impact on the marketing component of these companies on the basis of management functions to meet the interests of consumers and enterprises themselves. It is proposed model of the process of marketing management of agricultural enterprises, which consists of seven stages: analysis of opportunities and threats, conduct the selection of target segments, the formation and development of marketing strategies, developing marketing tools, formation of marketing activities, implementation of marketing programs, monitoring and analyzing marketing activities. It is analyzed the economic efficiency of agricultural enterprises in the context of marketing management.

*Ключові слова: маркетинговий менеджмент, сільськогосподарські підприємства, управління, процес, економічна ефективність.*

*Key words: marketing management, agricultural enterprises, management process, economic efficiency.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Роль маркетингу для функціонування будь-якого підприємства в умовах сучасності набуває все більшого значення, адже велика частка підприємств на даний час має потребу у вчасній адаптації до змін у середовищі, в якому функціонує, у вирішенні завдань стратегічного характеру та в утриманні конкурентних позицій на ринку. З

цією проблемою стикаються також сільськогосподарські підприємства, адже більшість із них не використовує або використовує на досить низькому рівні маркетингову складову як одну із основних елементів здійснення ефективної господарської діяльності. Тому актуальність цієї проблеми зростає на сучасному етапі розвитку економічних відносин.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі багато уваги приділено дослідженню теоретичних питань стосовно появи нового інструмента управління ринковими можливостями — маркетингового менеджменту. Науковцями запропоновано цілу низку підходів стосовно визначення теоретичних аспектів поняття "маркетинговий менеджмент". Зокрема відомими зарубіжними вченими, що працювали над цим питанням є Ф. Котлер [1], М. Портер, П. Друкер, І. Ансофф [3] та інші. Серед вітчизняних авторів, які досліджували це питання, слід відзначити таких вчених, як А. Войчака [4], Т. Процюк [5], В. Россоху, С. Захаріна, В. Андрійчука, П.Т. Саблука та багато інших.

Однак, незважаючи на досліджуваність поняття "маркетинговий менеджмент", багато аспектів залишаються не розкритими до кінця. Зокрема недостатньо повно розглянуто особливості маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств, що спеціалізуються на виробництві молока та молочної продукції та їх економічної ефективності в контексті здійснення маркетингової діяльності.

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даної статті є узагальнення основних аспектів маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств.

Основними завданнями в цьому контексті будуть: розгляд теоретичних дефініцій поняття "маркетинговий менеджмент"; формування процесу маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств, що спеціалізуються на виробництві молока та молочної продукції; аналіз економічної ефективності сільськогосподарських підприємств в контексті реалізації маркетингового менеджменту.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В економічній літературі стосовно поняття "маркетинговий менеджмент" існує багато дефініцій. Так, на думку американського проф. Ф. Котлера (англ. Philip Kotler) [1], маркетинговий менеджмент являє собою процес планування та реалізації концепції утворення ціни на товари, послуги та ідеї, їх просування та відповідний розподіл на ринку, основою якого є проведення бартерів, що задовольняють не тільки індивідуальні, але й організаційні цілі. У своїй праці "Марке-

тинг менеджмент" видатний економіст використовує такі терміни, як маркетинг-менеджмент, управління маркетингом і маркетингове управління. Їх трактування він ототожнює із вищевказаним визначенням категорії "маркетинговий менеджмент".

Дещо інше трактування цього поняття наводиться в економічній енциклопедії (за ред. С. Мочерного) [2, с. 250], в якій під поняттям "маркетинговий менеджмент" розуміють вид управлінської діяльності на засадах маркетингу не тільки загальними і частковими функціями, але й усіма структурними підрозділами об'єкта управління.

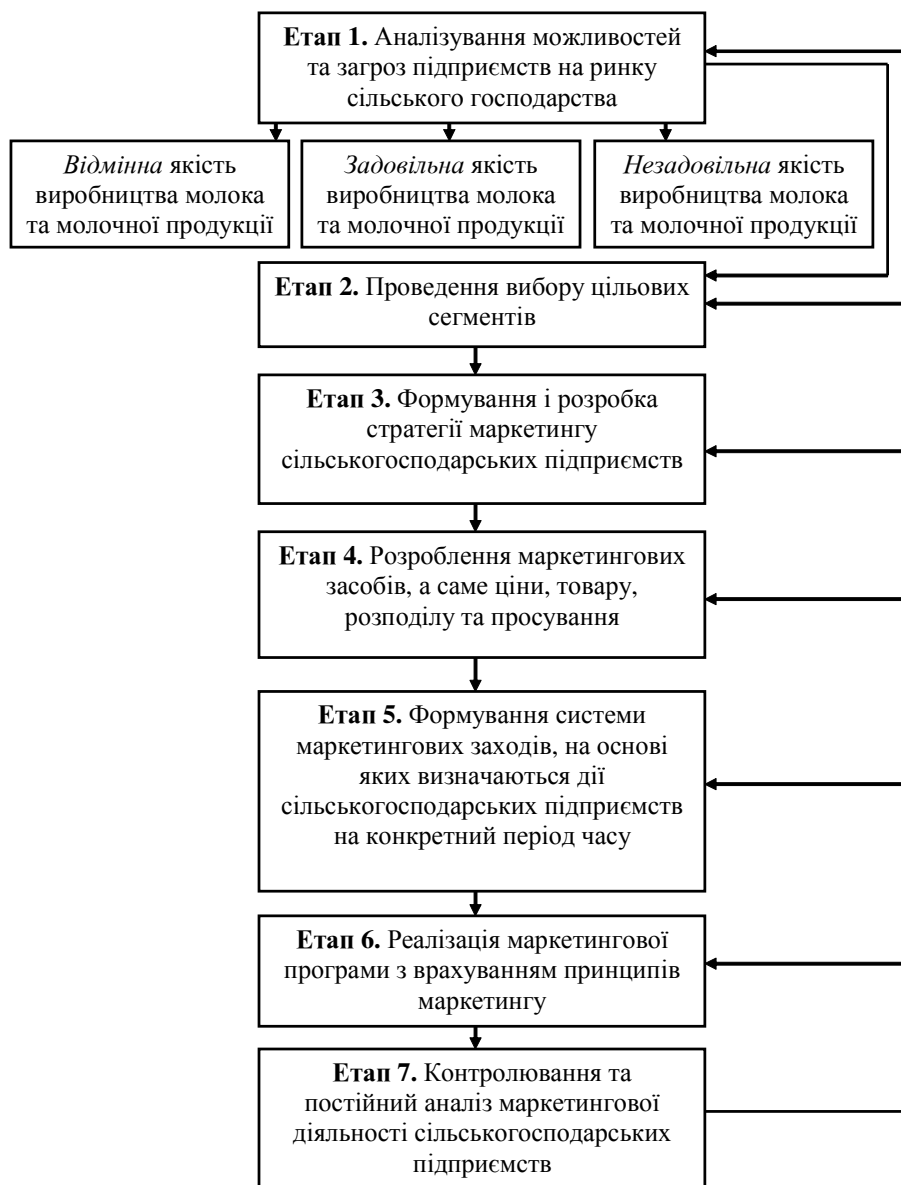
З позиції проф. І. Ансоффа [3, с. 134], дефініція "маркетинговий менеджмент" має істотний вплив на формування і становлення стратегії управління підприємством за рахунок внесених поправок стосовно цього виду управління. Основою цих поправок є співвідношення дій стратегічного характеру, спрямованого на внутрішні проблеми з діями стратегічного характеру, що орієнтовані на зовнішні. В ході цих дій відбувається формування стратегічних зв'язків між системою управління підприємством та маркетинговою діяльністю цього підприємства.

За визначенням проф. А. Войчака [4, с. 29], маркетинговий менеджмент — це процес аналізування заходів, їх планування, втілення в реальність та контроль за їх виконанням, що повинні забезпечувати виконання обмінів між підприємством та суб'єктами того сегменту ринку, в якому воно функціонує.

З огляду на вищенаведені твердження та спираючись на те, що об'єктом нашого дослідження є сільськогосподарські підприємства, то маркетинговий менеджмент сільськогосподарських підприємств — це процес впливу на маркетингову діяльність цих підприємств на засадах функцій менеджменту для задоволення інтересів споживачів і самих підприємств.

Достовірно та правильно сформований процес маркетингового менеджменту підприємства залежить від чіткості та точності структури побудови цього процесу.

Як свідчать результати досліджень робіт за проблемою, особливо Ф. Котлера, у праці [5, с. 15, 25] представлено процес управління маркетингом на підприємстві, який складається з 4-х послідовних етапів, кожен з яких містить такі основні елементи: 1) аналіз ринкових можливостей (система маркетингових досліджень та інформації, маркетинг-



**Рис. 1. Модель здійснення процесу маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств**

Джерело: розроблено на підставі [4; 7, с. 125].

гове середовище, роздрібний ринок, гуртовий ринок); 2) вибір цільових сегментів (сегментування ринку, вивчення попиту, вибір цільових сегментів, позиціонування товару на ринку); 3) розробка комплексу маркетингу (продукт, ціна, місце, просування, працівники та їх освітньо-фаховий потенціал); 4) практична реалізація маркетингових заходів (система планування (стратегічне планування, тактичне планування), система маркетингового контролю).

Для довідки [6, с. 6]: узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду показало, що під освітньо-фаховим потенціалом персоналу слід розуміти можливості (природні

здібності, обдарованість), знання та уміння (освіта), компетентність і практичні навички (фах), якими людина (найважливіший ситуаційний фактор) оволоділа у навчальних закладах — НЗ (виходячи зі структури освіти) та за допомогою самоосвіти (теоретичний аспект), а також у ході трудової діяльності (практичний досвід) і які можна застосувати (або використати) у необхідному соціально-економічному спрямуванні, а саме для забезпечення формування та розвитку підприємства в перспективі.

До основних (ключових) факторів (чинників), які негативно впливають на реалізацію процесу маркетингового менеджменту

Таблиця 1. Основні показники діяльності сільськогосподарських підприємств щодо виробництва молока та молочної продукції у Львівській області, 2000–2014 рр.

Показники	Роки									
	2000	2005	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
Обсяг виробництва, тис. т	66,0	31,2	24,3	23,7	24,7	22,9	23,1	25,7	26,4	39,5
Обсяг реалізації, тис. т	44,2	23,0	18,4	19,2	20,6	18,9	19,3	21,9	32,5*	37,1
Рівень рентабельності, % <sup>10</sup>	-12,7	8,0	7,2	9,4	5,5	15,0	23,6	3,2	18,4*	21,1

\* З огляду на відсутність даних, здійснено їх прогноз методом лінійної апроксимації.  
Джерело: сформовано на підставі [8, с. 30; 9; 10, с. 61, 52].

сільськогосподарських підприємств слід віднести: 1) недостатньо розвинену ринкову інфраструктуру; 2) незначну кількість кваліфікованих працівників (управлінського персоналу), що здійснюватимуть управління маркетингом на підприємствах; 3) недостатній обсяг ресурсів, потрібних для функціонування служби маркетингу підприємств; 4) неповну та часто недостовірну інформацію про ринки сільськогосподарської продукції.

Процес маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств, що спеціалізуються на виробництві молока та молочної продукції представлений на рисунку 1.

Таким чином, кожен з етапів процесу маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств направлений на управління попитом споживачів і тим самим, задоволення їх потреб.

Слід відмітити, що процес реалізації маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств (рис. 1) є узагальненим. Щоб побудувати такий процес для конкретного підприємства, необхідно врахувати його індивідуальні особливості (обсяг виробництва, взаємозв'язки з іншими суб'єктами ринку, місце розташування тощо).

Одним із основних завдань, яке ставить перед собою кожне сільськогосподарське підприємство — це одержання прибутку від здійснення господарської діяльності, в т.ч. виробництва сільськогосподарської продукції. Тому формування виробничої структури сільськогосподарських підприємств здійснюється на підставі оцінки попиту на продукцію, яку вони планують виробляти, наявності кваліфікованих працівників, що будуть організовувати процес виробництва та відповідного обсягу ресурсів, необхідних для виробництва продукції (фінансових, матеріальних, інформаційних та ін.).

Економічна ефективність сільськогосподарських підприємств залежить від їх виробничого потенціалу, тобто їх можливості здійснювати виробництво сільськогосподарської продукції. У таблиці 1 наведено основні показники діяльності сільськогосподарських підприємств стосовно виробництва молока та молочної продукції у Львівській області. На основі аналізу цих показників можна визначити рівень виробничого потенціалу та економічну ефективність сільськогосподарських підприємств.

Як видно з таблиці 1, з кожним аналізованим роком різниця між обсягом виробництва молока та молочної продукції і обсягом реалізації зменшується. Однією із причин цього є реалізація на сільськогосподарських підприємствах маркетингового менеджменту. На засадах цього вивчається ринок, попит та пропозиція на молоко та молочну продукцію, тому підприємства виробляють стільки продукції, скільки зможуть реалізувати. Скорочення різниці пояснюється тим, що коли у 2000 р. маркетингова діяльність на сільськогосподарських підприємствах почала тільки запроваджуватися, то уже в наш час процес маркетингового менеджменту реалізується чи не на кожному сільськогосподарському підприємстві. Чим менша різниця між обсягом виробництва та реалізації, тим рентабельніше працює підприємство.

Отже, можна констатувати, що реалізація процесу маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств підвищує їх економічну ефективність.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що вкрай необхідним для кожного підприємства, в т.ч. сільськогосподарського, є здійснення маркетингового менеджменту. Це, в свою чергу, надасть підприємствам можливість реагувати на зміну се-

редовища, знизить ризики та рівень конкуренції на ринку, в якому вони функціонують. Питання маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств вимагають більш ретельного вивчення, оскільки невирішеною залишається проблема функціонування сільськогосподарських підприємств на засадах маркетингового менеджменту.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку полягають у формуванні практичних рекомендацій щодо маркетингового забезпечення сільськогосподарських підприємств.

## Література:

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Експресс-курс / Ф. Котлер. — [2-е изд.; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук]. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с.: ил. — (Серия "Деловой бестселлер").

2. Економічна енциклопедія: У 3-х т. Т. 2 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. — К.: Вид. центр "Академія", 2001. — 848 с.

3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: / И. Ансофф. — [пер. с англ.]. — СПб.: Питер КОМ, 1999. — 416 с.

4. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: [підручник] / А.В. Войчак. — К.: КНЕУ, 1998. — 268 с.

5. Скриньковський Р.М. PS-маркетинг: соціальні основи та система управління / Р.М. Скриньковський, Т.Б. Процюк // Економіка. Фінанси. Право: інформац.-аналіт. журнал. — 2013. — № 8/1. — С. 12—26.

6. Скриньковський Р.М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу як фактор впливу на інвестиційну привабливість підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 "Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика" / Р.М. Скриньковський; Львівський університет бізнесу та права. — Львів, 2014. — 20 с.

7. Комарницький І.М. Напрямки удосконалення маркетингового менеджменту молокопереробного підприємства / І.М. Комарницький, Г.В. Цар // Економіка і регіон. — ПолтНТУ, 2011. — № 2 (29). — С. 123 — 127.

8. Тваринництво Львівщини. Статистичний збірник. — Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2013. — 144 с.

9. Зимовіна С.І. Стан сільського господарства Львівської області у 2013 році: Екс-

прес-випуск Головного управління статистики у Львівській області №7 від 15.01.2014 р. [Електронний ресурс] / С.І. Зимовіна. — Режим доступу: [http://lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/express/2014/v01021213\\_7.pdf](http://lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/express/2014/v01021213_7.pdf)

10. Сільське господарство Львівщини. Статистичний збірник. — Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2013. — 172 с.

## References:

1. Kotler, F. Armstronh, H. Sonders, Dzh. and Vonh, V. (2001), *Osnovy marketynha [Principles of Marketing]* 2-d ed., Yzd. dom "Vyl'iams", Moscow, Russia.

2. Mochernyj, S.V. (2001), *Ekonomichna entsyklopediia [Economic Encyclopedia]*, Vyd. tsentr Akademiia, Kyiv, Ukraine.

3. Ansoff, Y. (1999), *Novaia korporatyvnaia stratehiya [The new corporate strategy]*, Pyter KON, StPetersburg, Russia.

4. Vojchak, A.V. (1998), *Marketynhovyj menedzhment [Marketing management]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Skryn'kovs'kyj, R.M. and Protsiuk, T.B. (2013), "PS-marketing: social base and management system", *Ekonomika. Finansy. Pravo: informats.-analit. zhurnal*, vol. 8/1, pp. 12—26.

6. Skryn'kovs'kyj, R.M. (Educational and professional staff as a factor of potential impact on the investment attractiveness of the company), Ph.D. Thesis, *Economy, L'vivs'kyj universytet biznesu ta prava*, L'viv, Ukraine.

7. Komarnyts'kyj, I.M. and Tsar, H.V. (2011), "Directions of improvement of milk processing enterprise marketing management", *Ekonomika i rehion*, vol. 2 (29), pp. 123—127.

8. Department of Statistics in the Lviv region (2013), *Tvarynnystvo L'vivschyny. Statystychnyj zbirnyk [Livestock breeding Lviv region. Statistical Yearbook]*, L'viv, Ukraine.

9. Zymovina, S.I. (2014), "Condition of agriculture Lviv Region in 2013", *Ekspres-vypusk Holovnoho upravlinnia statystyky u L'vivs'kij oblasti*, vol.7, [online], available at: [http://lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/express/2014/v01021-213\\_7.pdf](http://lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/express/2014/v01021-213_7.pdf) (Accessed 28 Oct 2014).

10. Department of Statistics in the Lviv region (2013), *Sil's'ke hospodarstvo L'vivschyny. Statystychnyj zbirnyk [Agricultural Lviv region. Statistical Yearbook]*, L'viv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 17.11.2014 р.*