

УДК 338.24:339.138:658

*Г. Я. Левків,
к. е. н. доцент., професор кафедри менеджменту,
Львівського державного університету внутрішніх справ, м. Львів*

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМСТВАХ АПК

*Galina Levkiv,
Ph.D in Economic Sciences, Professor of Department of Management,
Lviv State University of Internal Affairs, Lviv*

METHODOLOGICAL TOOLS FOR CONSTRUCTING A SYSTEM OF THE MARKETING MANAGEMENT IN ENTERPRISES OF AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

У статті проаналізовано методичний інструментарій побудови системи маркетингового менеджменту на підприємствах АПК, а також розроблено ієрархія цілей агропромислового маркетингу в системі маркетингового менеджменту, розглянуто класифікація ризиків маркетингового менеджменту.

The article analyzes the methodological tools for creating a system of the marketing management in enterprises of Agro-industrial Complex. Hierarchy of goals of the agribusiness marketing in system of the marketing management has been developed. The classification of risks of the marketing management has been considered.

Ключові слова: *маркетинг, маркетинговий менеджмент, стратегія, підприємства агропромислового комплексу.*

Keywords: *marketing, the marketing management, strategy, enterprises of Agro-industrial Complex.*

Постановка проблеми. Агропідприємства перебувають у системі перманентних динамічних змін конкурентного середовища. Значення маркетингового менеджменту агропідприємств важко переоцінити, оскільки він виступає останньою ланкою, що відображає ефективність їх діяльності.

Серед проблем маркетингового менеджменту аграрних підприємств – недостатній фокус на системі управління маркетингом, на ринках та клієнтах, неадекватне планування, низький рівень аналізу конкурентів та моніторингу ринку, недостатній рівень інтегрованості організації, окрім цього більшість нових видів продукції – не досягають успіху, недостатня професійна компетенція керівників у сфері маркетингу; існує обмежений доступ до інформації про ринок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день маркетинговому менеджменті присвячено досить багато наукових праць зарубіжних вчених – економістів. Серед них, необхідно виділити роботи Ансофф І., Діксон П., Друкер П., Котлер Ф., Левітт Т., Портер М., Робсон М., Скаммелл М., Хеннеберг С., Черчилль Г., та інші. Такі російські дослідники, як Абрамшвілі Г., Голубков Е., Недак І., Пшизова С., Третьяк О. також здійснили вагомий внесок у розвиток концепцій маркетингу.

Проблемними питаннями маркетингу у аграрній сфері займалися наступні науковці: Абрамова Г., Андреева Н., Гончаров С., Греков Н., Карданова Л., Коулз Р., Неганова В., Норвелл Д., Люкшинов А. Андрійчук В., Бабінцева Е., Дудар Т., Зіновчук В., Ключак В., Малік М., Рибінцев В., Соловійов І., Ткаченко В., та багато інших. Проте деякі аспекти управління маркетингової діяльності залишаються невирішеними.

Аналіз наукових праць підтверджує актуальність і важливість дослідження згаданої проблеми і пошуку шляхів її вирішення.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування і розробка методичних інструментаріїв побудови системи маркетингового менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначивши методи, які дають змогу провести аналіз та здійснити оцінку ефективності системи маркетингового менеджменту на підприємствах агропромислового комплексу необхідно визначити методичний інструментарій, який допоможе скоригувати та побудувати таким чином систему маркетингового менеджменту, щоб підприємство агропромислового комплексу досягнуло максимально позитивного результату у господарській діяльності.

Для ефективності функціонування системи маркетингового менеджменту абсолютно немає значення, як організоване підприємство агропромислового комплексу, оскільки вона ґрунтується на трьох видах завдань, а саме:

- завдання виконання;
- завдання управління;
- концептуальне завдання.

До завдання виконання входить використання узгоджених один з одним інструментів маркетингу (ядра маркетингу), які ще називають «маркетинг-мікс», або 4Р від англійських слів: product (продукт); price (ціна), place (місце); promotion (просування).

У рамках завдання управління задаються показники для виконання: визначення якісних і кількісних підприємницьких цілей.

Постановлення якісних цілей для агропромислового підприємства в образі фірмового ідеалу свідчить про його призначення, тобто в ньому відображаються довготривалі цілі підприємства, яких воно прагне досягнути.

Кількісні підприємницькі цілі. Кількісні підприємницькі цілі, залежно від того, яка з господарських систем розглядається, містять показники самого підприємства і показники ринку. У загальному вигляді кількісні цілі можна підрозділити на:

- 1 Результативні цілі (прибуток з обороту, рентабельність, наявний прибуток).
- 2 Балансові показники (частка власного і позикового капіталу, внески на покриття витрат).
- 3 Показники продуктивності (оборот на одного працівника, обсяг продукції, що випускається, на одного працівника).

4 Постановлення цілей стосовно обороту (виробничий результат у % від обороту, витрати на дослідження і розробки у % від обороту).

5 Постановлення цілей щодо ринку (пайова участь у ринку, кількісне зростання).

Завдання управління і виконання є переважно завданнями короткострокової і середньострокової дії. Вони розробляються на підставі концептуального завдання. Існує низка концепцій, які визначають оцінювання підприємства самим себе і його принципів орієнтацію на ринок. Ці концепції називаються концепціями маркетингу або концепціями управління підприємством в умовах ринку (удосконалення виробництва, інтенсифікації комерційних зусиль, соціально-етичного маркетингу тощо) [1].

Управлінський механізм системи маркетингового менеджменту будується на основі таких складових:

- 1) маркетинговий аналіз: аналіз маркетингового середовища, аналіз ринкових можливостей, сегментування ринку, позиціонування товару;
- 2) маркетинговий синтез: визначення мети маркетингового менеджменту;
- 3) стратегічний маркетинг: розробка маркетингових стратегій;
- 4) операційний маркетинг: розробка комплексу маркетингового менеджменту та їх інтеграція в стратегічний план маркетингового менеджменту;
- 5) маркетинговий контроль: контроль ефективності.

Маркетинговий аналіз здійснюється на основі таких принципів: об'єктивність; системність; комплексність, із застосуванням науково отриманих методів і методик. Завдяки цьому він є основою обґрунтованого, перспективного маркетингового рішення, ефективного плану маркетингового менеджменту, контролю за реалізацією обраної маркетингової стратегії.

Особлива значущість маркетингового аналізу зумовлена постійними змінами у зовнішньому середовищі агропромислового підприємства, що формуються під дією різноманітних чинників.

Маркетинговий синтез являє собою процес визначення цілей розвитку, що ґрунтується на намірах підприємства з врахуванням потенційних можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища. Здійснюється маркетинговий синтез на основі таких етапів:

- 1) висування цілей;
- 2) оцінка цілей;
- 3) ієрархія цілей.

Агропромислове підприємство може обирати напрям висування цілей з таких альтернатив:

- інтегрований розвиток – у напрямку вертикальної інтеграції (прогресивної – шляхом завоювання товаропровідної мережі або збільшення контролю над нею, регресивної – шляхом збільшення контролю над постачальниками або їх поглинання) або горизонтальної інтеграції (придбання деяких з конкуруючих підприємств або збільшення контролю над ними);

- диверсифікований розвиток – у напрямку концентрованої диверсифікації (розширення асортименту за рахунок нових товарів), горизонтальної диверсифікації (розширення асортименту за рахунок нових товарів – аналогів, розрахованих на прихильників товарної марки), конгломератної (багатогалузевої) диверсифікації (розширення асортименту за рахунок нових товарів не пов'язаних з наявними технологією, сировиною, ринками збуту)

Оцінка цілей для агропромислового підприємства поводитися в межах кількості, часу, місця та визначає скільки користі принесе це формування при їх реалізації і проведенні контролю.

Для побудови ієрархії цілей агропромислового підприємства доцільно використовувати домінуючу ієрархію цілей (рис. 1).



Рис. 1. Ієрархія цілей агропромислового маркетингу в системі маркетингового менеджменту*

*- власна розробка автора.

Усі цілі агропромислового підприємства повинні відповідати наступним вимогам:

- конкретність;
- видимість (термін досягнення мети);
- реальність (досяжність);
- кількісна визначеність;
- логічність у постановці цілей;
- ефективність (результативність, прибутковість);

Стратегічний маркетинг є складовою маркетингового менеджменту та стратегічного менеджменту агропромислового підприємства. Його основна мета полягає в розробленні маркетингової стратегії для досягнення маркетингових цілей агропромислового підприємства з урахуванням ринкових вимог та можливостей даного підприємства. Місце стратегічного маркетингу у структурі маркетингового менеджменту агропромислового підприємства визначається тим, що він охоплює стадію планування маркетингу в аспекті постановки маркетингових цілей і розроблення маркетингових стратегій (рис. 2.).



Рис. 2. Місце стратегічного маркетингу в системі маркетингового менеджменту агропромислового підприємства *

*- власні узагальнення автора

Розкриваючи суть стратегічного маркетингу, необхідно відзначити те, що в економічній літературі не існує єдиного визначення поняття “стратегічний маркетинг”.

Наприклад, за визначенням всесвітньо відомого бельгійського маркетолога Ж-Ж. Ламбена “Стратегічний маркетинг - це постійний і систематичний аналіз потреб ринку, що сприяє розробці ефективних товарів, які призначені для конкретних груп споживачів і володіють особливими властивостями, які відрізняють їх від товарів-конкурентів і, отже, забезпечують виробнику стійку конкурентну перевагу” [3].

За словами російського теоретика маркетингу Р.А. Фатхудинова “Стратегічний маркетинг - це діяльність по розробці нормативів конкурентноздатності організації і товарів, що нею виробляються на основі досліджень стратегічних потреб, цінностей, товарів і ринків. Стратегічний маркетинг є першою стадією життєвих циклів об’єктів (соціально- економічних, виробничих, технічних, технологічних та інших систем) і першою загальною функцією менеджменту” [5]

Підсумовуючи вище викладені твердження, сутність поняття стратегічний маркетинг розкриває таке трактування, стратегічний маркетинг – це багатовекторний вид діяльності з вивчення, маркетингового аналізу та прогнозування стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою участі у визначенні місії та цілей підприємства, розробці стратегії його розвитку та формуванні сприятливих передумов ефективної її реалізації, що забезпечило б підприємству та продукуюваним ним товарам, послугам чи ідеям досягнення конкурентних переваг.

Основною метою стратегічного маркетингу є досягнення господарюючим суб’єктом стійкої конкурентної переваги.

Предметом стратегічного маркетингу є участь маркетингу в системі стратегічного менеджменту підприємства, в тому числі:

- маркетинговий аналіз та прогнозування стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- участь у визначенні його місії та цілей;
- вибір та обґрунтування загальної стратегії підприємства;
- участь в управлінні портфелем бізнесу та інше.

Суб’єктами стратегічного маркетингу є спеціалісти в галузі маркетингу, менеджери, топ-менеджери та інші спеціалісти, які в силу своїх професійних обов’язків чи інших умов задіяні в процесі стратегічного маркетингу.

Питання визначення стратегічного маркетингу в структурі менеджменту підприємства є досить цікавим, одностайної відповіді на яке в економічній літературі не наводиться. Наприклад, Фатхудинов Р.А. стверджує: “...стратегічний маркетинг є першою загальною функцією менеджменту, наступними за якою слідує планування, організація процесів по виконанню планів, облік і контроль, мотивація і регулювання” [5].

Для доповнення цих наукових ідей варто, розглянути стратегічний маркетинг, як інтегровану функцію маркетингового менеджменту. Згадана функція не лише передусє таким функціям управління, як планування, організація взаємодії, мотивація та контроль, але й наповнює їх комерційною суттю, постійно спрямовує в русло врахування нужд та потреб споживача.

Крім того, інтегрована функція маркетингового менеджменту — стратегічний маркетинг - пронизує всі стратегічні рівні підприємства і на кожному з них відіграє своєрідну роль. Наприклад, на загальнокорпоративному рівні стратегічний маркетинг бере участь у визначенні місії та цілей підприємства, в здійсненні вибору стратегічного курсу та його обґрунтування. На бізнес-рівні за допомогою стратегічного маркетингу проводиться аналіз портфелю бізнесу, досліджуються ринкові позиції стратегічних господарських підрозділів та визначаються стратегічні напрямки їх розвитку. На функціональному рівні на стратегічний маркетинг покладаються завдання з визначення маркетингових цілей, розробці маркетингової стратегії та формування сприятливих передумов ефективної її реалізації.

Операційний маркетинг робить акцент на таких змінних в діяльності агропромислового підприємства, як ціна, система збуту, реклама і просування товару, в той час як стратегічний маркетинг націлений на вибір товарних ринків, на яких агропромислове підприємство володіє конкурентною перевагою, і на прогноз загального попиту на кожному з цільових ринків. Виходячи з цього операційний маркетинг встановлює конкретні цілі по завоюванню частки ринку, а також прогнозує розмір маркетингового бюджету, необхідний для їх досягнення.

Забезпечується виконання концепцій за якими працює агропромислове підприємство на основі певних рівнів. В системі маркетингового менеджменту такими рівнями є: розробка перспективної і тактичної маркетингової політики підприємства (рис.3). Залежно від характеристик базової стратегії, кон’юнктури ринку, галузі підприємництва і стану чинників довкілля вибирають відповідну модель маркетингу-міксу, а також розробляють комплекс заходів для мотивації персоналу.



Рис. 3. Рівні системи маркетингового менеджменту підприємств агропромислового комплексу*

*- власна розробка автора.

Маркетингові заходи в рамках короткострокових, тактичних маркетингових рішень розробляються на етапі оперативного планування маркетингу. Враховуючи цілі тактичної поведінки підприємства агропромислового комплексу на ринку, розробляють маркетинг-мікс.

Проведені дослідження наукових підходів і характеристика структурних складових системи маркетингового менеджменту дають можливість виокремити комплекс інструментів, що забезпечуються виконанням управлінськими рішеннями в системі маркетингового менеджменту. Даний комплекс інструментів доречно диференціювати в залежності від напрямку управлінських рішень, а саме: аналіз, вибір цільових ринків, розробка маркетингової стратегії, розробка ефективної товарної політики, комунікаційні процеси, управління каналами збуту, організація і здійснення контролінгової діяльності.

Під час побудови системи маркетингового менеджменту агропромислового підприємства зустрічається з сукупністю ризиків, що супроводжує в сьогоденних ринкових умовах господарювання усі напрями діяльності. Нестабільність рівня попиту та пропозиції, високий рівень конкуренції, різкі зміни валютних курсів, нестабільність законодавчої бази, а також багато інших факторів, що створюють умови, за яких жодна комерційна операція не принесе комерційного успіху. Тому неодмінною умовою побудови системи маркетингового менеджменту виступає необхідність здійснення управління ризиками.

Сутність категорії „ризик” обумовлюється його властивостями. По – перше це невизначеність: ризик виникає при умові альтернативного розвитку подій. По-друге, збиток: ризик існує, коли результат може призвести до збитку. По - третє, наявність аналізу розвитку ситуації: ризик передбачає якісну чи кількісну оцінку і розуміння можливостей негативних наслідків в майбутньому періоді. По – четверте: належність конкурентному суб’єкту: ризик виникає при практичній значимості очікуваної події.

Тому на нашу думку ризик – це характеристика результату, що має невизначений характер, при обов’язковій наявності несприятливих наслідків та кількісній оцінці цього результату.

Категорію „ маркетинговий ризик ” багато вчених трактують по – різному, узагальнивши ці трактування можна виділити три групи тлумачень:

- 1) широке тлумачення, яке ототожнює маркетингові ризики з ризиками виробничо-збутової діяльності;
- 2) вид ризику, що виникає в результаті маркетингової діяльності підприємств;
- 3) ризики, які вузько характеризують окремий напрям маркетингового управління, наприклад цінову, комунікаційну політику.

Що до сутності поняття „ризик маркетингового менеджменту” – це категорія, що відображає властивості маркетингової діяльності, які проявляються з об’єктивних чи суб’єктивних причин, має вимірний чи невимірний характер і може викликати зменшення запланованого прибутку.

Пропонуємо класифікацію ризиків маркетингового менеджменту, у якій виділяють три групи ризиків (табл.1).

Таблиця 1.
Класифікація ризиків маркетингового менеджменту*

Категорія ризиків маркетингового менеджменту	Під компоненти ризиків	Характеристика
Ринковий ризик, пов’язаний з тим, що місткість ринку може виявитись невідповідною прогнозованій	Ризик продуктової категорії	Вся продуктова категорія може виявитись меншою, ніж заплановано
	Ризик існування ринку	Частка в цільовому сегменті може виявитись меншою, ніж заплановано
	Ризик обсягів продажу	Обсяги продажу можуть бути нижчими, ніж планувалось раніше
	Прогнозний ризик	Ризик зростатиме повільніше, ніж це було заплановано
	Ціновий ризик	Рівні цін на ринку будуть нижчими запланованих раніше
Частковий ризик, пов’язаний з тим, що стратегія не забезпечить переваг для клієнтів або збільшення ринкової частки	Ризик оцінки цільового ринку	Стратегія буде працювати тільки на частину цільового ринку і пропозиція цінності зацікавить меншість цільових клієнтів
	Ризик пропозиції	Пропозиція ринку може бути не сприйнята цільовим сегментом
	Ризик SWOT- аналізу	Стратегія може бути неефективною, якщо не збільшує сили підприємства для реалізації ринкових можливостей або не захищає її слабкі місця від ринкових загроз.
	Ризик унікальності	Обрана стратегія може призвести до прямого зіткнення з конкурентами
	Ризик майбутнього	Стратегія не відповідає реальним ринку: потреби ринку змінилися або зміняться за час, що минув від прийняття стратегічної концепції до її виконання
Ризики прибутку, пов’язані з тим, що стратегія не забезпечить очікуваної маржі	Ризик джерел прибутку	Ймовірність того, що реакція конкурентів на запропоновану маркетингову стратегію зменшить прибуток до рівня, нижче запланованого
	Ризик впливу конкурентів	Пов’язаний з тим, що прибуток виявиться меншим запланованого лише через одного конкурента, що реагує на стратегію
	Ризик додаткових витрат	Пов’язаний з тим, що маржа виявиться нижчою запланованої оскільки додаткові витрати перевищують очікувані
	Внутрішній маржинальний дохід	Ризик пов’язаний з тим, що внутрішня маржа виявиться нижчою запланованої, оскільки витрати на виробництво перевищують очікувані

*- узагальнено автором на основі джерела [4.]

Особливістю ризиків маркетингового менеджменту є те, що вони охоплюють увесь процес управління системою маркетингового менеджменту, але найбільш проявляються у сфері обігу в залежності від величини прибутку.

Враховуючи специфіку роботи підприємств агропромислового комплексу доречно запропонувати класифікацію ризиків маркетингового менеджменту за ознакою місце виникнення ризику” і поділити на внутрішні та зовнішні (рис.4).

Зовнішні ризики – це ризики зовнішніх чинників маркетингового середовища: постачальників, конкурентів посередників, споживачів, контактних аудиторій. Ці ризики хоча і носять об’єктивний характер, проте на них маркетинговим менеджер може впливати. До зовнішніх віднесено ризики, що пов’язані з чинниками мікро середовища і можуть викликати зменшення запланованого прибутку в процесі вирішення проблем оптимізації збуту агропромислових підприємств:

- ризики постачальників, це ризики, які пов’язані з порушенням умов постачання сировини і матеріалів;
- конкурентні ризики – ризики пов’язані з діями конкурентів;
- посередницькі ризики – ризики, пов’язані із змінами посередників, їх ефективності роботи та дотримання умов та термінів поставок;
- ризики споживання – ризики, що пов’язані із змінами попиту;
- ризики контактних аудиторій – ризики пов’язані з діями контактних аудиторій (фінансові структури, внутрішні контактні аудиторії).



Рис. 4. Класифікація ризиків маркетингового менеджменту для агропромислових підприємств*

* - власні узагальнення автора.

Висновок. На наш погляд управління ризиками маркетингового менеджменту агропромислових підприємств виступає тим ефективним механізмом, що забезпечить результативність самої системи маркетингового менеджменту агропромислового підприємств через виявлення, оцінку та нейтралізацію ризиків на усіх етапах.

Література.

1. Багієв Г.Л. Маркетинг: / [Г.Л. Багієв, В.М. Тарасевич, Х. Анн.]; Под общ.ред Г.Л. Багієв. – 3-е изд. перераб. и доп. – СПб. И др.: Питер, 2005. – 733 с.
2. Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент / К.Л. Келлер, Ф. Котлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 816 с. – (Серия “Классический зарубежный учебник”).
3. Ламбен Ж. - Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с фр. / Ж.-Ж. Ламбен. - СПб.: Наука, 1996. - 589 с.
4. Найт Ф. Риск, неопределенность и прибыль / Ф.Найт . – М.: Дело, 2003. – 360 с.
5. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг [Текст]: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2008. - 368 с.
6. Челенков А. Маркетинг в экономике открытых инноваций / А. Челенков, Т. Сониная // Маркетинг. - 2011. - № 5. - С. 3-24.

References

1. Bagiev, G., Tarasyevich, V., & Ann, H. (2005). Marketing. 3rd ed. Saint Petersburg: Peter, 733 p.
2. Keller, K., & Kotler, F. (2008). Marketing Management. 12th ed. Saint Petersburg: Peter, 816 p.
3. Lamben, J. (1996). Strategic Marketing. European Perspective. Saint Petersburg: Nauka, 589 p.
4. Night, F. (2003). Risk, Uncertainty and Profit. Moscow: Delo, 360 p.
5. Fatkhutdinov, R. (2008). Strategic Marketing. Saint Petersburg: Peter, 368 p.
6. Chelenkov, A., & Sonina, T. (2011). Marketing in Economics of Open Innovation. Marketing. Vol. 5, pp. 3-24.

Стаття надійшла до редакції 19.01.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"