

УДК 631.1.027

Левків Г.Я., к.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту[©]
Львівський державний університет внутрішніх справ

ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НОВАТОРСЬКИХ КОНЦЕПЦІЙ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ У ПРАКТИКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто особливості процесу управління створенням і утриманням конкурентних переваг на підприємстві. Обґрунтовано впровадження стратегічних новаторських концепцій в системі маркетингового управління на переробних підприємствах.

Ключові слова: *маркетинг-менеджмент, концепції, інновації, системний підхід, підкомплекси.*

Постановка проблеми. В умовах сьогодення впровадження стратегічних новаторських концепцій в системі маркетингового управління у практику діяльності переробних підприємств є однією з найважливіших напрямків діяльності всього аграрного сектору України, оскільки на ринку як державному, так і міжнародному є ряд позитивних тенденцій, що обумовлюють застосування нових практик та концепцій в управлінні маркетингом на агропідприємствах.

Аналіз останніх досліджень. Проблематиці формування маркетингу на переробних підприємствах присвячено наукові праці багатьох учених. Зокрема, у зарубіжній економічній теорії даний аспект вивчали Г. Багієв, П. Зав'ялов, Ф. Котлер, К. Макконелл, Е. Уткін та ін. В нашій країні над вирішенням проблем, що стосуються впровадження стратегічних новаторських маркетингових концепцій в агробізнесі, працюють такі науковці як Андрійчук В.Г., Бойко В.І., Даниленко А.С., Заїнчковський А.О., Зіновчук В.В., Імас Є.В., Камілова С.Р., Коваленко Ю.С., Нелеп В.М., Саблук П.Т., Худолій Л.М., Шпичак О.М. та інші.

Метою статті є впровадження стратегічних новаторських концепцій в системі маркетингового управління у практику діяльності переробних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Нова парадигма маркетингу ґрунтується на тому, що суттю виробництва є освоєння можливого, а головне в маркетингу – це освоєння (збільшення) споживчої цінності. У міру того, як суспільство стає все більш поінформованим, освіченим і розвинутим, споживачі прагнуть задовольняти все більш високі людські потреби, в т.ч. соціальні, екологічні і т.п. При цьому базові потреби можуть іноді навіть відходити на другий план. Тому маркетинг не можна буде

більше сприймати просто як набір інструментів для створення попиту і засіб організації продажів. Сьогодні пріоритетними стратегічними питаннями підприємств повинні бути в першу чергу питання гуманістичної бізнес-філософії.

Лояльність – це не тактика, а стратегія бізнесу. Лояльність покупців, співробітників і інвесторів настільки взаємопов'язана, що розуміння і управління одним аспектом вимагають розуміння і управління двома іншими. Наріжний камінь філософії лояльності полягає в тому, що головна мета бізнесу – створення цінності, а не отримання прибутку [12, р.136].

Трансформація суспільства та бізнесу створює сприятливі умови для інновацій, особливо стратегічних. Необхідно підтримувати зв'язок інновацій та маркетингу, який покликаний бути орієнтиром у розвитку та задоволенні зростаючих потреб споживачів. Для того щоб маркетинг був більш повно задіяний у вирішенні завдань з гармонізації світу, необхідно враховувати особливості використання його інструментарію в різних сферах. Наприклад, на ринках B2B це може бути увага, що приділяється емоційній складовій, тому дослідження показують її значну роль при укладенні також і промислових угод.

Найважливішою особливістю сучасного світу стало й те, що істотно змінилися умови комунікацій. Перш за все це сталося завдяки приходу в наше життя нових інформаційних технологій. Інтернет дозволяє споживачам доносити будь-які відомості один до одного протягом декількох секунд і ділитися своєю позицією по відношенню до самих різних подій та умов. Покупці стали довіряти один одному більше, ніж інформації, отриманої безпосередньо від компаній. Їх колективна сила стала набагато більшою, ніж сила будь-якої окремої взятої фірми. Внаслідок чого повинні бути об'єктивно розширені їхні права та можливості: самі споживачі повинні залучатися до участі у маркетинговій роботі не тільки на етапах розробки продукту, але і для його просування, модифікації після продажного обслуговування. Якщо на ранніх стадіях маркетинг був націлений на виробництво, збут, потім на відносини з споживачами, то на стадії «Маркетингу 3.0» мета – це залучення споживачів у розробку продуктів і створення ефективних маркетингових комунікацій. Вже зараз дослідження показують, що місія бренду, якщо вона дійсно впроваджена в свідомість споживача, перестає належати підприємству. Споживачі починають вважати цей бренд своїм і вкрай негативно ставляться до неузгоджених спроб ребрендингу. У споживчому маркетингу увага також має бути спрямована на нейромаркетинг – більш чітке і обґрунтоване розуміння процесу прийняття рішень.

Очевидно, що сучасні процеси становлення і розвитку ринкових відносин в агропромисловому виробництві України на тлі вищеописаної еволюції систем управління практично в усіх ланках АПК дозволяють говорити про гостру необхідність вибору та реалізації ефективної

маркетингової стратегії. Застосування маркетингового інструментарію суб'єктами АПК дозволяє пристосуватися останнім до постійно мінливих умов зовнішнього середовища і мінімізувати їх залежність від системи державного протекціонізму.

Особливістю ситуації в нашій країні є те, що суб'єкти агробізнесу застосовують одночасно різні концепції маркетингу. Бізнесова карта в АПК України виглядає досить різноманітною – тут можна спостерігати і консервацію радянських архаїстичних принципів роботи, елементи дикого, незрілого капіталізму, і процеси повторення та ліквідації відставання від стандартів ведення бізнесу, які демонструють країни Європи, а також успішні приклади найсучаснішого ведення бізнесу.

Еволюція маркетингу обумовила формування різних його концепцій: виробничої, товарної, збутової, традиційної, соціально-етичної, а також маркетингу взаємодії. Саме остання концепція, що забезпечує на основі методів координації, інтеграції й мережного аналізу, задоволення потреб покупців, врахування інтересів партнерів і держави в процесі їх взаємодії, представляється досить перспективною для формування та реалізації маркетингових стратегій в рамках продуктово-галузевих підкомплексів АПК.

Такі підкомплекси, що складаються при вертикальній інтеграції технологічно пов'язаних підприємств – ланок одного виробничого ланцюжка створення кінцевого продукту сільськогосподарського походження, включаючи одержання сільгоспсировини, його промислової переробку і доведення до споживача, – мають досить тісні організаційні техніко-технологічні та економічні зв'язки між вхідними в них ринковими суб'єктами. У цих умовах представляється необхідним встановлення довготривалих, взаємовигідних і економічно обґрунтованих зв'язків між учасниками, що формують систему відносин у рамках продуктово-галузевих підкомплексів.

Особливістю маркетингу взаємодії є те, що при його реалізації складаються саме довгострокові, багатоаспектні зв'язки між виробниками, постачальниками і покупцями. У цьому зв'язку, підхід до управління, взаємодією в рамках продуктово-галузевих підкомплексів, шляхом реалізації зазначеної концепції маркетингу можна оцінити як досить продуктивний. Цей факт підтверджується тим, що поряд з функціями дослідження ринку, планування збутових і комунікаційних процесів, стимулювання збуту і ціноутворення здійснюється також функція взаємодії.

Проте, пошук конструктивних варіантів та інструментарного забезпечення маркетингового впливу на розвиток продуктово-галузевих підкомплексів, що формуються в рамках АПК, вимагає подальшої розробки проблеми в зазначених аспектах.

Для нашого дослідження доцільно визначити поняття креатив-маркетингу. Під креатив-маркетингом ми будемо розуміти вираз орієнтованого

на ринок креативного стилю мислення, спрямованого на створення креативного продукту.

Слід розрізняти два види креативності: інтуїтивно-логістичну та сублімативну.

Інтуїтивно-логістична креативність дозволяє поєднувати різні маркетингові ланки в єдиний ланцюг як на рівні комбінування технологій, моделей і стратегій, так і всередині окремо взятої структурної позиції. Техніка відділення важливих факторів від інформаційних шумів при проведенні деяких видів досліджень або SWOT-, STEP-, PEST-аналізів багато в чому вимагає суб'єктивного досвіду маркетолога. Під креативністю можна розуміти створення принципово нових моделей. Креатив-маркетингом, наприклад, є створення BCG matrix. І хоча сьогодні дана модель ефективна, швидше, як дидактична або ілюстративна, а на зміну їй прийшли моделі з більш високим ступенем опрацювання від матриці GE / McKinesey, Shell / DPM, ADL / LC до малопоширених моделей Hofer / Schendel, все ж наступні спроби – це розвиток технології, і тільки перша була, власне, актом творіння [2].

Роль маркетингової інтуїції полягає в миттєвому відчутті справжніх тенденцій ринку. Інтуїтивні рішення згодом реалізуються логікою маркетингових реакцій. Інтуїтивне рішення дозріває як результат вільного асоціативного потоку і забезпечується ефектом відчуження як мислення поза системою напрацьованих стандартів, відмови від упереджень і переваг.

Маркетингова інтуїція забезпечує максимально короткий шлях до розв'язуваної задачі, скорочує витрати на маркетингові дослідження та ін.

Сублімативна маркетингова креативність виконує місію подолання типових сценаріїв. Творчі рішення, засновані часто на так званій маркетинговій інтуїції, забезпечують якісно нові стандарти і вкладають у руки маркетолога важелі для управління тенденціями завтрашнього ринку, які не проявляються в дослідженнях і прогнозах сьогодні. Серед ознак креативного маркетингу слід виділити: доцільну унікальність рішень, узгодженість обраних засобів досягнення з поставленими цілями, високі операційні показники, заміщення бінарних рішень поліативними.

Крім того, слід сказати, що сьогодні мова йде про особливу конкурентоспроможність – перехід до «інноваційної монополії». Адже, всі сучасні компанії конкурують на основі знань, але знання недовговічні. Тому, образно кажучи, до них потрібно ставитися, як до молока (ставити дату випуску). Якщо знання вчасно не використовувати, вони «скиснуть» і стануть марними. Необхідно постійне вдосконалення як революційного, так і еволюційного характеру. На думку глави Northern Telecom Давида Вайса, «в майбутньому буде два види компаній – швидкі і мертві» [11, с.33].

Конкурентна перевага сьогодні створюється за рахунок відмови від конкуренції, тому що успіх визначається здатністю бути іншими і бути постійно готовим до змін. Західні фахівці відзначають, що при розробці

заходів та координації дій по утриманню і вдосконаленню конкурентних переваг необхідно дослідити динаміку життєвих циклів конкурентних переваг, жорсткі обмеження у використанні конкретних факторів, можливий тиск несприятливих зовнішніх і внутрішніх умов та наявність “вузьких місць” [8]. Процес управління конкурентними перевагами повинен враховувати невизначеність, ймовірність, недетермінованість і високий рівень ризику. Особливості процесу управління створенням і утриманням конкурентних переваг наведено в табл. 1 [1].

Якщо уважно придивитися до ключових факторів конкурентних переваг, то неважко побачити серед них інтелектуальну складову. Сьогодні фахівці говорять не просто про високі технології (high tech), а про важливість переходу до високих гуманітарних технологій (high hum). Для підтвердження цієї думки досить згадати етапність (фази) розвитку якості: 1) фаза відбракування; 2) фаза управління якістю; 3) фаза менеджменту якості; 4) фаза планування якості; 5) фаза екологічного менеджменту якості; 6) фаза соціального менеджменту якості [2]. З послідовності цих фаз прямо впливає зростаюча важливість розвитку людини, а також висновок про те, що процеси формування стратегії інноваційного розвитку – створення конкурентних переваг – вимагають високого інтелектуального супроводу (підтримки).

Таблиця 1

Процес управління створенням і підтримкою конкурентних переваг

Назва	Характеристика
Об'єкт управління	Висока невизначеність та мінливість
Тип управління	По слабим сигналам
Тип інновацій	Радикальні технологічні, технічні, продуктові
Тип НДДКР	Широкий спектр розробок – від розробки ідеї до впровадження у виробництво
Тип маркетингу	Попереджуючий, креативний
Тип поведінки	Лідер-новатор
Тип стратегії	Наступальна, стратегія диференціації
Зв'язки із зовнішнім середовищем	Адаптивні гнучкі
Методи аналізу	Життєвого циклу, матричний, ситуаційний

Джерело: розробка авторів.

Орієнтації на вирішення проблем організації маркетингу на окремому підприємстві домінують у вітчизняних дослідженнях проблем маркетингу АПК: “У господарствах доцільно створити службу агромаркетингу, яка була б головною структурно-функціональною ланкою маркетингового управління, та забезпечувала взаємозв'язок і взаємодію агромаркетингової діяльності працівників апарату управління та сфери виробництва” [5, с. 11]. При цьому також стверджується, що “керівники структурних підрозділів зобов'язані розуміти, яких результатів прагне домогтися вище керівництво,

якщо вони хочуть керувати своїми підрозділами за допомогою методів, які не тільки адекватні інтересам і потребам покупців, але і сприяють досягненню цілей підприємства. Таким чином, концепція маркетингу має три основні особливості: орієнтація на платоспроможного покупця; підпорядкування інтересів підрозділів основним інтересам і цілям підприємства; об'єднання орієнтирів дій всіх функціональних служб підприємства навколо його корінних інтересів” [5].

Однак більшість концепцій, що визначають маркетинг і агро маркетинг, і претендують на системний підхід, тим не менш сформульовані у форматі збутової концепції маркетингу, в якому домінують організаційні аспекти формування служб маркетингу на різних адміністративних рівнях, і в окремому підприємстві, іманентні централізованого управління економікою.

Відомо, що “системний підхід – напрямок методології соціально-наукового пізнання і соціальної практики, в основі якого лежить дослідження об'єктів як систем. Системний підхід сприяє адекватній постановці проблем у конкретних науках і виробленні ефективної стратегії їх вивчення. Методологічна специфіка системного підходу визначається тим, що він орієнтує дослідження на розкриття цілісності об'єкта і забезпечують його механізмів, на виявлення різноманітних типів зв'язків об'єкта і зведенні їх в єдину теоретичну картину” [6]. Системний підхід у дослідженнях проблем суспільного виробництва ґрунтується на тому, що будь-яка організація являє собою систему, що складається з підсистем, кожна з яких володіє своїми власними цілями.

З позицій системного підходу до дослідження проблем маркетингу продукції АПК представляють інтерес визначення, отримали світове визнання американських вчених R.L. Kohls і G.H. Uhl: “Ми визначаємо продовольчий маркетинг як сукупність усіх видів діяльності, що входять в процес просування харчових продуктів та послуг, починаючи з сільськогосподарського виробництва і до моменту, поки вони не опиняться в руках споживача ... Взаємовідносини між учасниками цих процесів одночасно є конкурентними і взаємодоповнюючими ... Споживачі зацікавлені в отриманні якісного кінцевого продукту по можливо, більш низькою ціною. Фермери прагнуть до найбільшої виручки від продажу своєї продукції. Посередник з маркетингу також намагається досягти максимально можливого прибутку. Одна з першорядних завдань системи маркетингу – застосування цих вельми конфліктних вимог” [7].

Отже, у форматі методології системного підходу модель маркетингової системи АПК можна представити як процесор, що забезпечують трансформацію можливостей сільськогосподарського виробництва та його продукції в продовольчі товари, що відповідають потребам споживача і забезпечуючи умови форми, місця, часу і володіння. При цьому традиційна клієнторієнтована (CRM) концепція маркетингу

окремого підприємства у форматі маркетингової системи доповнюється цілями забезпечення ефективного функціонування ринку та конкурентоспроможності продукції АПК.

Фізичну основу маркетингової системи утворюють споживачі, сільськогосподарські організації, підприємства переробки, дистриб'юторні та інформаційні підсистеми. Усередині системи АПК утворюються ланцюжки підсистем “вхід - процесор – вихід”, що трансформують стан і місце вихідної продукції. Сільськогосподарські підприємства перетворюють фактори виробництва в сільськогосподарську продукцію. Підприємства переробки сільськогосподарської сировини (у тому числі і для непродовольчих цілей) та громадського харчування забезпечують необхідну форму товару від найпростішої упаковки до отримання високотехнологічної продукції. Дистриб'юторна підсистема є сполучною ланкою маркетингової системи, включає транспортні та складські підсистеми, мережі оптових і роздрібних продажів, товарні біржі і магазини, що демпфують сезонну специфіку виробництва сільськогосподарської продукції, забезпечує баланс попиту і пропозиції, а також умови місця і часу придбання товару споживачем. Інформаційні підсистеми забезпечують збір, комп'ютерну обробку та передачу маркетингової інформації учасникам ринку продукції АПК.

Можна сказати, що функціональну діяльність підсистем і маркетингової системи АПК в цілому складають економічні, організаційні, регулюючі та інтелектуальні аспекти.

Економічний аспект формують функції обміну – купівлі та продажу і зв'язує їх функція ціноутворення.

Організаційний аспект визначається підрозділами або автономними структурами та їх зв'язками, що забезпечують економічні, фізичні та інтелектуальні аспекти функціонування маркетингової системи.

Регулюючі функції в маркетинговій системі АПК виконують різні стандарти на продукцію, законодавчі акти, норми, тарифи і квоти, що обмежують або стимулюють виробництво окремих видів продовольства, а також програми підтримки та гранти, спрямовані на розвиток окремих видів діяльності та забезпечують конкурентоспроможність учасників та ефективність ринків продукції АПК.

Інтелектуальний аспект пронизує всі підсистеми маркетингової системи і включає: а) дослідження кон'юнктури та інформаційне забезпечення учасників агропродовольчих ринків, б) розробку нових товарів і форм просування; в) обґрунтування ціни і каналів збуту; г) розробку законодавчих ініціатив та програм підтримки учасників ринків продукції АПК.

Процес маркетинг-менеджменту як процес вирішення проблем у сфері управління попитом за допомогою заходів щодо інтенсифікації маркетингової діяльності припускає проведення визначеної політики, яка

включає ситуаційний аналіз, визначення цілей, розробку стратегій, вибір засобів регулювання та аналіз результату табл. 2 [2].

Таблиця 2

Процес вирішення проблем в маркетинг-менеджменті

Етапи процесу	Об'єкти процесу	Приклади
Планування	Ситуаційний аналіз: шанси / небезпеки, навколишнє середовище. Сильні і слабкі сторони підприємництва	Робочий час, екологія. Маркетинг, персонал
Рішення	Цілі: потрібний стан стратегії: орієнтація на можливості	Покриття витрат, частка ринку, оборот. Кооперація, лідерство в цінах
Реалізація	Засоби виконання: проведення, координація, оптимізація	Маркетинг-мікс, бюджет, план реклами
Контроль	Результати: ефективність, адаптивність, гнучкість	Час розвитку, задоволення співробітників, частка власного капіталу

Джерело: розробка автора.

Маркетинг-менеджмент як функція підприємницької діяльності виконує роль регулятора причинно-наслідкових зв'язків між попитом і пропозицією на основі безперервного відстеження поведінки споживачів і механізму адаптації підприємства до мінливої економічної кон'юнктури на ринку. Маркетинг-менеджмент може бути ефективним, якщо він орієнтований на споживача і довкілля, на координацію стратегічних і тактичних заходів плану маркетингу: [4].

- 1) підприємництво, навколишнє середовище – структура, культура, політика, ресурси, ринки, галузі, конкуренти;
- 2) формулювання політики – концепція, модель, цілі, стратегії;
- 3) реалізація політики – плани, бюджет, маркетингові заходи;
- 4) перевірка і контроль політики – результати, процеси, передумови об'єктивних і суб'єктивних змін.

Структура визначає внутрішній порядок усякої системи й організації, який передбачає установку робіт і форми спеціалізації, централізацію і децентралізацію у вирішенні виникаючих проблем. Структура формує робочі місця і посади. Освіта робочих місць і посад може здійснюватися за напрямами (наприклад, покупка, логістика, збут, маркетинг), або по об'єктах (наприклад, продукт, ринок, група покупців, регіон). Застосування першої ознаки приводить до утворення функціональної структури, а другої ознаки - до дивізійної структури. Якщо використовуються обидві ознаки, то

утвориться гібридна структура управління. Обґрунтування, вибір і використання організаційних структур у системі маркетингу-менеджменту є істотними складовими комплексу завдань маркетингу [3].

Таблиця 3

Управлінські впливи в системі маркетингу-менеджменту

Напрямок впливу	Об'єкти впливу	Результати впливу
На об'єкт	Товар Покупець Посередники Конкуренти	Поліпшення споживчих властивостей товару, підвищення якості товару; зміна стилю і марки товару; редукція ціни Зростання числа споживачів; зміна структури роздрібної та оптової торгівлі; реалізація в сфері послуг супутніх товарів Розвиток власної системи логістики; передача функцій розподілу товару Збільшення частки організації на ринку; поліпшення якісних показників; зростання продуктивності
На процес	Економічні фактори Психологічні фактори Соціальні фактори	Формування нової політики в області інвестицій, товарної диверсифікованості, посилення інвестиційної політики Поліпшення відносин з покупцем і персоналом організації Формування іміджу нового товару Підвищення задоволення роботою, зростання заробітної плати, зниження податків, облік соціальної спрямованості ринку
На функції	Планування Управління Контроль та облік Аналіз	Планування нових методів стратегічного і тактичного планування Використання позитивних методів управління Впровадження аудиторських перевірок, створення комплексної системи обліку Застосування ситуаційного аналізу

Джерело: розробка автора.

Планування та здійснення управлінських впливів конкретизуються в розробці маркетингових стратегій і маркетингової політики керування підприємством (рис. 1). В якості інструментарію розробки стратегії і тактики маркетингу-менеджменту виступають комплекс маркетинг-міксу і методи мотивації (стимулювання) усіх суб'єктів, що входять в систему маркетингу-менеджменту. Інтеграція маркетингу та менеджменту створює управлінську складову ефекту в структурі синергетичного ефекту маркетингу. Таким чином, поряд з ефектом від упорядкованого впливу всіх суб'єктів маркетингової системи, що виникає в процесі задоволення потреб і потреб споживача, проявляється додатковий ефект від створення та впорядкування системи управління маркетингом. Цей ефект виражається в прискореному досягненні цілей маркетингу за рахунок підвищення рівня організації, планування, координації та контролю всіх заходів, пов'язаних з інтенсифікацією маркетингової політики підприємства.

Завданнями маркетингу-менеджменту в такому випадку є: розробка перспективної і тактичної маркетингової політики підприємства, організація управління маркетинговими програмами, засобами праці і трудовими

відносинами в сфері маркетингу. Залежно від характеристик базової стратегії, кон'юнктури ринку, галузі підприємництва та стану факторів навколишнього середовища, вибирають відповідну модель маркетинг-міксу, а також розробляють комплекс заходів для мотивації персоналу служби маркетингу і маркетологів за сумісництвом.



Рис. 1. Стратегія і тактика маркетингового менеджменту

Джерело: розробка автора.

Маркетингове управління, незважаючи на зовнішню академічність форм, не тільки розкриває реальні проблеми в діяльності підприємства, надає нову точку зору на вже відмічені, впорядковує їх розгляд, а й, виливаючись у суто практичну програму дій, дає інструменти для її реалізації та контролю. Бізнес-план, будучи одним з основних документів управління підприємством, є також способом згуртування вищої управлінської ланки в команду, засобом доведення цілей і завдань підприємства до співробітників наступних рівнів, об'єднуючи, таким чином, підрозділи підприємства в єдиний, злагоджено діючий механізм.

Саме маркетингове управління забезпечує системний і систематичний підхід найбільш ефективного управління, оскільки, по суті, покликане створювати і підтримувати два спрямованих назустріч потоку інформації (аналіз зовнішнього середовища - аналіз ресурсів підприємства: наявних, прихованих, необхідних), на стику яких, власне кажучи, і народжуються маркетингові ідеї [9].

Процес управління в маркетингово-орієнтованій компанії може бути розділений на чотири етапи (див. рис. 2).

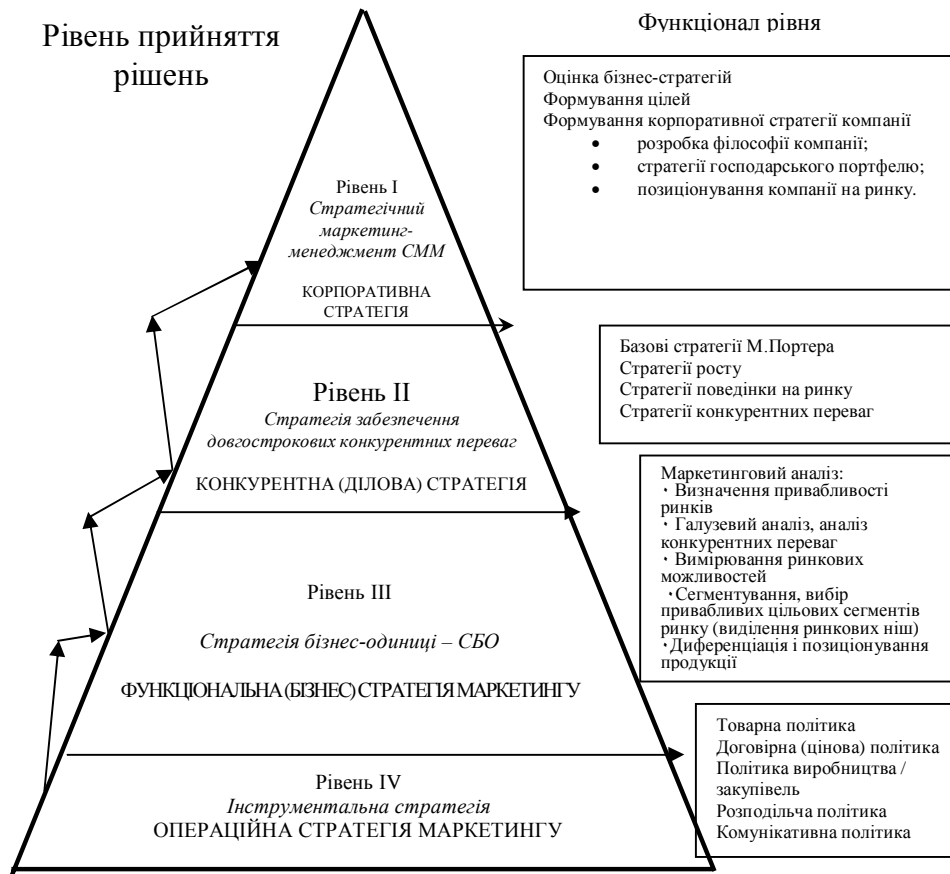


Рис. 2. Схема управління маркетингом на підприємстві
Джерело: розробка автора.

Кожен етап логічно взаємопов'язаний з іншими, і представляє з себе систему, комплекс заходів, щодо досягнення генеральної мети, поставленої перед менеджментом компанії. Відповідно, при формуванні дій на операційному рівні, необхідно враховувати стратегічні ініціативи, розроблені для верхніх рівнів, все це представляє з себе комплекс дій, спрямованих на розробку стратегічних рішень підприємства [10].

Кожен з рівнів управління маркетингом може бути проінспектовано за допомогою методів і досліджень, що приводяться в різних літературних джерелах. Їх класифікація, з прив'язкою до рівня управління маркетингом представлена на рис. 3.

КОРОПОРАТИВНА СТРАТЕГІЯ	<p style="text-align: center;">ДОСЛІДЖЕННЯ І АНАЛІЗ ПОТЕНЦІАЛУ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Аналіз економічного потенціалу компанії • Формування показників ефективності діяльності компанії • Ситуаційний аналіз (PEST / STEP, SWOT; аналіз стратегічної позиції бізнесу; сегментація ринку; аналіз конкуренції; позиційний аналіз) • Прогноз розвитку бізнесу
КОНКУРЕНТНА (ЦІНОВА) СТРАТЕГІЯ	<p style="text-align: center;">АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ</p> <p style="text-align: center;">СТРАТЕГІЧНІ МАТРИЦІ</p> <ul style="list-style-type: none"> • SWOT аналіз • Матриця BCG • Матриця McKinsey-GE • Матриця направлених дій (направленої політики) (DPM) Shell • Аналіз КФУ (кількісних факторів успіху) <p style="text-align: center;">Бенчмаркінг</p> <ul style="list-style-type: none"> • Портер • Ансофф та ін. <p style="text-align: center;">ПОРТФЕЛЬНИЙ АНАЛІЗ</p> <ul style="list-style-type: none"> • BCG • Модель ЖЦТ • McKinsey-GE • DPM Shell
ФУНКЦІОНАЛЬНА (БІЗНЕС) СТРАТЕГІЯ	<p style="text-align: center;">МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Визначення привабливості ринків (сегментів) (прим. кластерний аналіз) • Галузевий аналіз • Вивчення споживачів (прим. формування карти сприйняття) • Аналіз конкурентних переваг • Вимірювання ринкових можливостей
ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ	<p>ДОСЛІДЖЕННЯ:</p> <p>АНАЛІТИКА:</p> <p>Маркетингові огляди Споживчі панелі (TGI, Retail Audit та Моніторинг цін Оцінка задоволення споживачів/клієнтів Медіа-дослідження Моніторинг ЗМІ</p> <p style="text-align: right;">ВНУТРІШНЯ ТА ЗОВНІШНЯ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Аналіз структури асортименту за допомогою BCG-аналізу • Аналіз поведінки товарів на ринку з урахування ЖЦТ ринкового попиту • ABC-аналіз • Фінансовий аналіз доходності категорій та одиниць товарів • Оцінка доходності каналів збуту • Аналіз існуючої дебіторської заборгованості та ін.

Рис. 3. Методи проведення досліджень, що використовуються для оцінки ситуації і розробки рішень на різних рівнях управління

Джерело: розробка автора.

На закінчення слід зазначити ключові принципи маркетингового управління, при ігноруванні яких, робота найчастіше заморожується на ранніх стадіях, а в окремих випадках може принести більше шкоди, ніж користі:

- системний підхід (гармонійність) не тільки у плануванні та організації, а й у виконанні робіт (облік по можливості всіх діючих факторів, якими б незначними вони здавалися на початковому етапі (ефект “метеликів Бредбері”, взаємопов’язаність планованих заходів);

- систематичність (у часі і просторі проекту, постійний ітераційний процес, послідовність, взаємопов’язаність етапів – на додаток до попереднього пункту);

- оборотність (поступовість, по можливості відсутність революційних перетворень і спалювання мостів, попередня експериментальна перевірка, перевірка на окремих підрозділах);

- мінімізація витрат при плануванні, організації і проведенні робіт (максимальна опора на виявлені ресурси, на ресурси попереднього етапу, паралельних робіт; самоокупність розвитку – все це в принципі дозволяє уникнути “зриву при зльоті”);

- максимально об’єктивний і багатоплановий контроль (визначення та розробка необхідного і достатнього, або навіть надлишкового, кількості контрольних параметрів – загальних (незалежно визначених), приватних, дублювання розрахунків по різних колах, зворотні зв’язки, спеціальна організаційна структура; важливо не переплутати справжній контроль з ускладненням ієрархії структури за рахунок створення контролюючих підрозділів, скоріше варто вбудовувати механізми контролю безпосередньо в виконанні роботи);

- обов’язкова участь власника бізнесу (або заміщають його представники вищої ланки менеджменту) на всіх стадіях роботи: від проектування до оцінки досягаються.

Висновки. Отже, в ринкових умовах зростає необхідність розроблення ефективної технології маркетингу, основний акцент ставиться на розвиток технологій виробництва та потреб споживачів екологічно чистої сільськогосподарської продукції. При ігноруванні ключових принципів маркетингового управління, дія яких, зазвичай, заморожується на ранніх стадіях, в окремих випадках може принести більше шкоди, ніж користі.

У форматі методології системного підходу модель маркетингової системи АПК можна представити як процесор, що забезпечує трансформацію можливостей сільськогосподарського виробництва, та його продукції в продовольчі товари, що відповідають потребам споживача і забезпечують умови форми, місця, часу і володіння. Кожен з рівнів управління маркетингом може бути проінспектованим за допомогою комплексу методів і засобів дослідження. Все це обґрунтовує необхідність впровадження стратегічних новаторських концепцій в системі маркетингового управління на переробних підприємствах АПК.

Література

1. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: Новые метрики богатства корпорации: [пер. с англ.]. / Т. Амблер. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 247 с.
2. Гончарук В.А. Алгоритмы преобразований в бизнесе: Практика консультирования. Маркетинговый поход / В.А.Гончарук. – М.: Дело, 2001. – 295 с.
3. Дубовик О. Формування конкурентних переваг на основі бенчмаркінгу / О. Дубовик // Регіональна економіка. – 2005. – № 3. – С. 204-212.
4. Заяць Т.А. Управління маркетингом на підприємстві / Заяць Т.А., Тарлопов И.О., Пилипенко О.О. Заяць Т.А., Тарлопов И.О., Пилипенко О.О. – Донецьк: Юго-Восток, 2006. – 252 с.
5. Іващенко А.А. Особливості управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері / А.А. Іващенко // Економіка АПК. – 2011. – № 2. – С. 11-14.
6. Карташев В. А. Система систем: Очерки общей теории и методологии. - М.: “Прогресс-Академия”, 1995. – 325 с.
7. Ларіна Я.С. Сучасні стратегії та маркетингові інструменти підприємств АПК в умовах глобалізації. [Електронний ресурс]. http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nvnau_eamb/2011_168_1/111ys.pdf
8. Медведева Т. Концептуальное развитие теории маркетинга / Т.Медведева, Н.Кучерова // Маркетинг. – 2011. – № 6. – С. 35-43.
9. Постма П. Новая эра маркетинга: Будущее маркетинга в век новых технологий: [пер. с англ.] / П. Постма. – СПб.: Питер, 2002. – 202 с.
10. Семенов И. Система и процесс стратегического маркетинга в организации / И. Семенов // Маркетинг. – 2004. – № 3. – С.114-125.
11. Симагути М. Маркетинг – это устройство для роста / М. Симагути // Эксперт. – 2003. – № 42. – С. 32-36.
12. Dibb S., Simkin L., Pride W., Ferrell O. Marketing. Concepts and Strategies. Houghton Mifflin Co., 1994.

Summary**Levkiv G.Ya., Ph.D.***Lviv State University of Internal Affairs***STRATEGIC INNOVATING CONCEPT IN THE SYSTEM OF
MARKETING MANAGEMENT IN THE PRACTICE OF PRODUCTION
ENTERPRISES**

In the article marketing system of AIC that exaggerate modern marketing and management approaches in the field of agriculture are revealed.

Рецензент – д.е.н., професор Музика П.М.