

УДК 339.138:005.2:636.5.033

ШУПИК С.М.

*Білоцерківський національний аграрний університет***СКЛАДОВІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ М'ЯСНОГО ПТАХІВНИЦТВА**

Наведено теоретичні підходи українських та зарубіжних вчених щодо розуміння процесу управління маркетингом та основні складові елементи управління маркетинговою діяльністю. Систематизовано підходи до дефініції поняття управління маркетингом. Узагальнено практичний досвід управління маркетинговою діяльністю підприємств-лідерів м'ясного птахівництва та розглянуто характерні особливості їх функціонування на ринку. Наведено класифікацію підприємств м'ясного птахівництва за рівнем розвитку організаційних структур маркетингу та їх основні складові процеси управління маркетинговою діяльністю. Представлена принципова модель управління маркетинговою діяльністю підприємства, основні фактори та взаємозв'язки зовнішнього і внутрішнього середовища, місце та роль функціонування маркетингової інформаційної системи. Запропоновано напрями удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю підприємств м'ясного птахівництва на основі оцінки факторів ринкової орієнтації вищої ланки менеджменту підприємства, персоналу, рівня відкритості зовнішнього середовища системи управління та підходи щодо здійснення оцінювання ефективності маркетингової діяльності. На основі проведеного опитування систематизовано стримуючі чинники формування досконалого процесу управління маркетинговою діяльністю підприємств м'ясного птахівництва.

Ключові слова: управління маркетингом, система управління маркетинговою діяльністю, структура маркетингу, підприємства м'ясного птахівництва.

doi: 10.33245/2310-9262-2018-143-2-67-77

Постановка проблеми. Зарубіжний досвід компаній агробізнесу та практика вітчизняних аграрних підприємств доводить, що створення маркетингових структур як окремого функціонального підрозділу на підприємстві виконує функцію «системного інтегратора», який забезпечує не лише інформаційний, але й організаційний зв'язок елементів внутрішнього середовища та внутріфірмового простору. Маркетинг, який інтегровано до системи управління підприємством нині розглядається багатьма науковцями та практиками як система ринкових операцій, філософія бізнесу, концепція управління та впливає на формування і прийняття управлінських рішень у всіх підрозділах та сферах діяльності підприємства. Маркетингова діяльність будь-якого підприємства на сьогодні являє собою не лише одну із функціональних структур управління, її необхідно сприймати цілісно як систему, що гнучко адаптована у загальну систему менеджменту підприємства. На сьогодні практично відсутні підприємства у галузі м'ясного птахівництва, на яких як мінімум не була задекларованою діяльність в сфері маркетингу, однак в окремих із них досліджуваний напрям діяльності не розглядається як ключовий бізнес-процес функціонування підприємства та зводиться до реалізації лише однієї функції просування виробленої продукції на цільових сегментах. Однак це лише одна функція із великої кількості (у окремих працях виділяють більше 20), які мають бути інтегрованими до системи управління підприємством, орієнтованим на споживача. Саме це доводить необхідність проведення дослідження щодо складових системи управління із урахуванням досягнутого розвитку менеджменту маркетингової діяльності на підприємствах м'ясного птахівництва.

Аналіз основних досліджень та публікацій. Зазначимо, що дослідження теоретико-практичних питань управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств знайшло відображення у працях вітчизняних та зарубіжних науковців: О. Варченко, І. Артимонової, Т. Дударя, В. Зіновчука, О. Єраркіна, В. Ключача, Р. Коулса, О. Колесова, В. Неганової, М. Сахацького, Ю. Ципкіна та ін. Ці дослідження дозволили розробити засади практичної реалізації інструментів маркетингу, зорієнтованих на посилення та формування конкурентних переваг української аграрної продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках. Однак, недостатньо вирішеними є питання формування раціональної системи управління маркетинговою діяльністю, зокрема, підприємств м'ясного птахівництва, характерними особливостями розвитку яких є посилення монополізації, невизначеність впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників на продуктивний ланцюг постачання, які б створювали умови для визначення сильних та слабких сторін їхньої діяльності на цільових сегментах ринку та дозволили повністю використовувати потенційні можливості суб'єктів господарювання.

Метою статті є узагальнення підходів вітчизняних та зарубіжних науковців до визначення складових системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, систематизації розвитку організаційних структур маркетингу на підприємствах м'ясного птахівництва та обґрунтування складових процесу управління маркетинговою діяльністю.

Методика досліджень. За написання статті використано наступні наукові підходи: системний – для комплексного врахування чинників, які визначають процес управління маркетинговою діяльністю підприємств, монографічний – для поглибленого вивчення особливостей формування системи управління маркетингом, абстрактно-логічний – для теоретичних узагальнень результатів висновків та їх формулювання. Інформаційною базою слугували статистичні матеріали Держкомстату України про розвиток м'ясного птахівництва, а також результати опитування фахівців менеджменту окремих підприємств м'ясного птахівництва: (ТОВ «Агромарс», СТОВ «Старинська птахофабрика») щодо організації, напрямів та результативності управління маркетинговою діяльністю.

Основні результати дослідження. З метою більш повної систематизації складових маркетингового менеджменту узагальнимо дефініції цього поняття в українській та зарубіжній науковій літературі, де представлено компоненти управління маркетингом на трьох рівнях організаційної структури. Так, до складових процесу управління маркетингом зарубіжними дослідниками віднесено наступні елементи: місія підприємства та розуміння ролі маркетингової діяльності у її реалізації; встановлення маркетингових цілей; збір, аналіз та обробка інформації щодо середовища його функціонування, на основі чого визначаються сильні та слабкі сторони, можливості та загрози підприємства; розробка маркетингової стратегії – визначення цільових сегментів та їх конкретних потреб, розробка оптимальної маркетингової діяльності підприємства (маркетинговий комплекс має бути об'єднаним стратегіями щодо продукту, розподілу, просування та ціни), що задовольняють споживчі та організаційні цілі; реалізація стратегії маркетингу; періодичний моніторинг маркетингових зусиль та внесення необхідних змін [1].

Більш спрощену структуру процесу управління маркетингом запропоновано Райтом у праці «Маркетинг: витоки, поняття, навколишнє середовище», що включає такі складові управління маркетинговою діяльністю: планування маркетингу (комплекс завдань, оцінювання можливостей, створення маркетингових стратегій, розробка маркетингових планів); реалізація маркетингових планів та програми; контроль планів та маркетингових програм (результати вимірювання, оцінка прогресу) [2].

Водночас, Джон Маллінс і Орвілле Уолкер запропонували більш детальну структуру, яка включає такі елементи стратегічного планування та види діяльності: аналіз зовнішнього середовища, зорієнтований на:

а) посилення ролі маркетингу в розробці стратегій (цілей і стратегій, пов'язаних із корпоративним рівнем та стратегічними одиницями);

б) аналіз ринкових можливостей (4С-компанія, контекст, клієнт, конкуренти), посилюючи такі питання як розуміння ринкових можливостей, споживча поведінка, маркетингові дослідження, сегментація маркетингу та вибір цільових сегментів, позиціонування; розробка стратегічних маркетингових програм (4Р-продукт, ціна, розміщення, реклама), включаючи рішення, пов'язані з маркетингом програми, бізнес-стратегії та рішення, пов'язані з комплексом маркетингу; розвиток стратегічних маркетингових програм для конкретних ситуацій (відповідні стратегії на нових ринках, зростаючих, зрілих і спадаючих); реалізація та управління маркетинговими програмами, що передбачають організацію та планування маркетингової діяльності, оцінювання продуктивності маркетингу та мотивація персоналу [3].

Згідно із запропонованою структурою процес управління маркетинговою діяльністю може складати наступні елементи: стратегічний план (місія, цілі, стратегії, господарський портфель діяльності); маркетинговий план (аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, маркетингові цілі, вибір цільового ринку, маркетинговий набір), реалізація та моніторинг стратегічних планів і комплексу маркетингу.

Водночас, Ф. Котлер у своїй роботі «Управління маркетингом: аналіз, планування, впровадження та контроль» розглядає маркетингову діяльність організації як аналіз ринкових можливостей, що виникають, вивчення та вибір цільових ринків, розробка маркетингових стратегій, маркетингових програм, організація, впровадження та контроль маркетингових зусиль [4].

Отже, складовими процесу управління за цим підходом є: аналіз ринкових можливостей; вивчення та вибір цільових ринків; розробка маркетингових стратегій; розробка маркетингових програм; організація, впровадження та контроль маркетингових зусиль. Зазначимо, що вищезазначені складові процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства науковців розглядають на корпоративному, бізнес-одиниці та функціональному рівнях.

Складові процесу управління маркетингом у працях Девіда Аакера, Річарда Уілсона і Коліна подібні до тих, що представлені вище [5]. Узагальнюючи зазначене вище можна зробити висновок, що більшість фахівців з маркетингу розглядають управління маркетинговим процесом на трьох рівнях організаційної структури: на корпоративному, бізнес-одиниці та функціональному та у більш ширшому, або вужчому складі основних видів діяльності – аналіз, планування, впровадження та контроль.

Вважаємо, що відмінну структуру процесу управління маркетингом запропоновано С. Джайн у роботі «Маркетинг, планування та стратегія», де управління маркетингом зводиться до тактичної діяльності, яка є специфічною для функціонального рівня [6]. Цей підхід базується на стратегічному маркетинговому підході для розуміння концепції маркетингового менеджменту. Згідно з цією теорією, корпоративний рівень, основні елементи формування загального стратегічного плану забезпечуються маркетинговими наслідками: конкурентний аналіз, динаміки ринку та факторів зовнішнього середовища. Із цієї позиції, маркетинг являє собою з'єднувальну ланку між підприємством та ринком, поточною та майбутньою інформацією про стан попиту, які відіграють важливу роль в стратегічному плануванні. На думку автора, управління маркетингом на основі передбачення розробки та реалізації маркетингових програм, підтримує ідею стратегічного маркетингу, тобто обґрунтування маркетингових стратегій для різних продуктових ринків. Відомо, що маркетингові стратегії розробляються на другому рівні структури підприємства, а саме стратегічній одиниці. У певному контексті маркетингова стратегія може бути розробленою, по суті, за рахунок взаємодії трьох складових відомих у науковій літературі як 3 С: споживач, конкуренція та корпорація. Маркетингові стратегії орієнтуються на виявлення конкретних елементів диференціації конкуренції через капіталізацію та удосконалення складових комплексу маркетингу, щоб забезпечити вищу цінність для клієнтів. Відповідно до цієї теорії між стратегічним маркетингом та маркетингом існують певні відмінності: орієнтація, філософія, підхід, відносини із суб'єктами середовища функціонування підприємства, стиль управління та інші складові внутрішнього середовища організації.

Систематизуючи підходи до дефініції поняття управління маркетингом нами виділено наступні: «...це практичне здійснення ... інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль. ... це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій» [7]. «... управління підприємством, яке спрямоване на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції» [8], «...це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків» [9], «... механізм процесу управління, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами» [10], «... аналіз, планування, реалізація і контроль заходів, зорієнтованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями щодо досягнення певних завдань організації ... отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку [5].

Отже, процес управління маркетингом полягає в реалізації ряду функцій, кожна із яких являє собою комплекс аналітично-оціночних задач, задач стратегічного та тактичного планування, а також виконавчих задач. Очевидно, одержання комерційного успіху бізнесовою структурою на цільових сегментах залежить від ефективності та результативності маркетингової діяльності, та потребує реалізації наступних організаційних засад: реалізація стратегічного та тактичного планування; створення організаційних структур управління; формування інформаційної бази управління [11].

Маркетингова діяльність як вид особливої діяльності підприємства в управлінні підприємством має здійснювати цілеспрямований вплив на споживача, ринок, попит; формувати достові-

рну інформацію про кон'юнктуру ринку, відповідати потребам та вимогам покупців, про зовнішнє середовище функціонування підприємства; розробка такого товарного асортименту, який відповідає вимогам ринку, підвищення конкурентоспроможності продукції. Саме тому службам маркетингу на підприємстві має відводитися провідне місце у системі управління.

За впровадження маркетингу в систему управління підприємства необхідно забезпечити створення служб маркетингу із такими функціями як вивчення ринків збуту, визначення ємності ринку, виявлення вимог покупців до товару, забезпечення конкурентоспроможності продукції, організація просування товару на ринок, формування ланцюгів поставок продукції із високою доданою вартістю, здійснення переробки побічної продукції та відходів виробництва тощо. Окрім цього з метою забезпечення високої результативності маркетингового підрозділу на підприємстві доцільно сформувати тісні зв'язки із іншими управлінськими підрозділами та орієнтувати систему менеджменту на задоволення потреб споживачів за якістю, ціною та іншими споживчими властивостями. Такий підхід зорієнтує виробничу програму підприємства до оптимальних показників, тобто виробництво у необхідних обсягах, асортименту. У цілому усі структурні підрозділи менеджменту підприємства повинні брати участь у розробці та реалізації цілей, стратегії та тактики маркетингу. Необхідно довести до усвідомлення усього персоналу, що маркетинг – це важлива складова в управлінні маркетингом, що впливає на результативність господарської діяльності підприємства.

Управління маркетинговою діяльністю будь-якого підприємства є складним процесом, який потребує відповідних трудових, фінансових і матеріальних затрат. Нині маркетинговий менеджмент підприємства є актуальним завданням, яке має не лише наукове, але й важливе практичне значення. Доказом цього є те, що не існує єдиної методики побудови, а також функціонування системи маркетингу, кожне підприємство створює службу маркетингу із урахуванням внутрішнього потенціалу, сформованих партнерських зв'язків із споживачами, постачальниками, посередниками, клієнтськими колами, конкуренції на ринку, таким чином, щоб забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві потребує насамперед створення відповідних організаційних структур, розробку відповідного Положення про службу маркетингу, внесення змін до установчих документів підприємства, а також забезпечення розробки стратегії і тактики маркетингової діяльності.

Узагальнення практики управління маркетинговою діяльністю підприємств-лідерів м'ясного птахівництва дозволило зробити висновок про те, що під складовими процесу управління маркетинговою діяльністю слід розуміти сукупність різних елементів – матеріальних і понятійних, а також фахівців, які пов'язані між собою певним чином та відповідно цією взаємодією забезпечують створення маркетингових стратегій, а також управлінських рішень, які дозволяють проводити цілеспрямовану політику комплексу-маркетингу. Однозначно можна сказати, що маркетинг є не лише однією із функцій управління підприємством, а й системоутворювальним чинником формування його корпоративної культури.

Розглянемо особливості середовища функціонування вітчизняних товаровиробників м'яса птиці, що характеризуються високим рівнем монополізації, посиленням невизначеності як чинників внутрішнього, так і зовнішнього середовища ланцюга поставок, стійкою динамікою зростання обсягів виробництва (частка у структурі товарної пропозиції м'яса у 2017 р. становила 51,1%). Така ситуація пов'язана з особливістю м'ясного птахівництва, де технологічний процес визначає швидку окупність вкладеного капіталу та високу інвестиційну привабливість галузі, у результаті чого здійснено будівництво інноваційних птахофабрик переважно вертикально-інтегрованого типу. Можна зробити висновок, що підприємства досліджуваної галузі використали потенційні можливості щодо розвитку. Враховуючи складну ситуацію із виробництвом яловичини та свинини за рахунок птахівництва стабілізовано внутрішній ринок м'яса та сформовано напрям для аграрного експорту.

Так, найбільшим виробником м'яса птиці у країні є «Миронівський хлібопродукт», який в останні два роки утримує понад 40% ринку та є експортером продукції (майже 25% обсягів виробленої продукції). Встановлено, що у зв'язку із розширенням експортної діяльності підприємством відкрито дистриб'юторські офіси на Близькому Сході та в Північній Африці, а також переробний завод у Нідерландах. Другу позицію посідає «Агромарс» – частка ринку

більше 12%. Дещо диверсифікованою є товарна пропозиція агрохолдингу «Агро-Овен», який посідає третю позицію (6 % частки ринку) та виробляє не лише м'ясо птиці, а також свинину та яловичину [12].

Вивчення процесу організації управління маркетинговою діяльністю на птахівничих підприємствах м'ясного напрямку дозволило встановити, що основою для створення спеціалізованих підрозділів у сфері маркетингу були відділи збуту та постачання, які в попередні роки функціонували на цих підприємствах. Очевидно, що в успішних на ринку операторах ці підрозділи управління почали виконувати дуже широке коло функцій, в тому числі аналітичну. Встановлено, що за рівнем розвитку організаційних структур маркетингу в досліджуваних підприємствах їх умовно можна поділити на дві основні групи. Слід зазначити, що серед функціонуючих спеціалізованих підприємств м'ясного птахівництва немає таких, де був би відсутній спеціалізований підрозділ управління маркетинговою діяльністю. Таку ситуацію ми можемо спостерігати у сільськогосподарських підприємствах, де невелике поголів'я птиці вирощується для власного споживання, відсутні потужності із переробки та зберігання.

До першої групи віднесено сільськогосподарські підприємства, що не входять до вертикально-інтегрованих об'єднань, здійснюють поставки м'ясної продукції на локальні (місцеві) ринки, у яких наявними є підрозділи збуту та постачання. Ці організаційні структури виконують функції збуту та матеріально-технічного постачання на рівні підприємства, забезпечуючи усі напрями виробництва. У своїх стратегічних та тактичних діях ці підприємства зорієнтовані на потреби місцевих ринків, на яких займають значні частки, є не завжди спроможними раціонально відреагувати на виклики зовнішнього середовища унаслідок різних чинників (нестачі підготовлених маркетингологів, відсутності стратегії тощо).

До другої групи входять вертикально-інтегровані птахівничі холдинги, які мають сформовані служби (департаменти, відділи) маркетингу, забезпечені висококваліфікованими маркетингологами. Зазвичай, у цих суб'єктів господарювання сформована власна база виробництва кормів. Ці підприємства розвивають підрозділи глибокої переробки, зберігання м'яса птиці, переробки відходів виробництва. Ці агрохолдинги є інноваційними, які орієнтуються на реалізацію принципів сталого розвитку у власній діяльності, є експортерами якісної продукції, формують ланцюги поставок із високою доданою вартістю. Це відповідно впливає й на організацію управління маркетинговою діяльністю та безпосередньо на його складові.

Важливою складовою процесу управління маркетинговою діяльністю птахівничих підприємств м'ясної продуктивності є визначення сукупності цілей маркетингової діяльності: економічні (одержання прибутку від реалізації продукції та послуг, збільшення частки ринку тощо); науково-технічні (поліпшення технології виробництва, утилізації побічної продукції виробництва і т.д.); виробничо-комерційні (забезпечення ритмічності виробництва, формування товарного асортименту відповідно до вимог та запитів споживачів, т.д.); соціальні (задоволення потреб споживачів, персоналу підприємства, його власників, підвищення добробуту країни); екологічні (мінімізація негативного впливу підприємства на навколишнє середовище, утилізація та переробка відходів, виробництво екологічної продукції, запровадження екологічних технологій і т.д.). В управлінні маркетинговою діяльністю зазвичай включаються наступні обов'язкові процедури, які так само як і цілі маркетингу, формують його складові: розробка програми комплексу маркетингу, формування структури маркетингових підрозділів, здійснення маркетингових досліджень, забезпечення координації дій підрозділів при вирішенні різних маркетингових завдань (рис. 1).

Отже, управління маркетинговою діяльністю являє собою процес, який спрямований на впорядкування і узгодження дій співробітників системи менеджменту підприємства та забезпечує маркетингове управління їх діяльністю, тобто це менеджмент, направлений на досягнення організаційних цілей підприємств на основі задоволення потреб та вимог споживачів шляхом реалізації маркетингових функцій. Якщо управління розглядати в широкому розумінні, то це вплив суб'єкта на об'єкт на основі певних методів, технічних засобів, а також використання певної технології для досягнення поставлених цілей. Подібну думку ми знаходимо у Ф. Котлера, який визначає управління маркетингом як аналіз, планування, реалізацію та контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку вигідних відносин із цільовими сегментами для досягнення цілей організації [18].

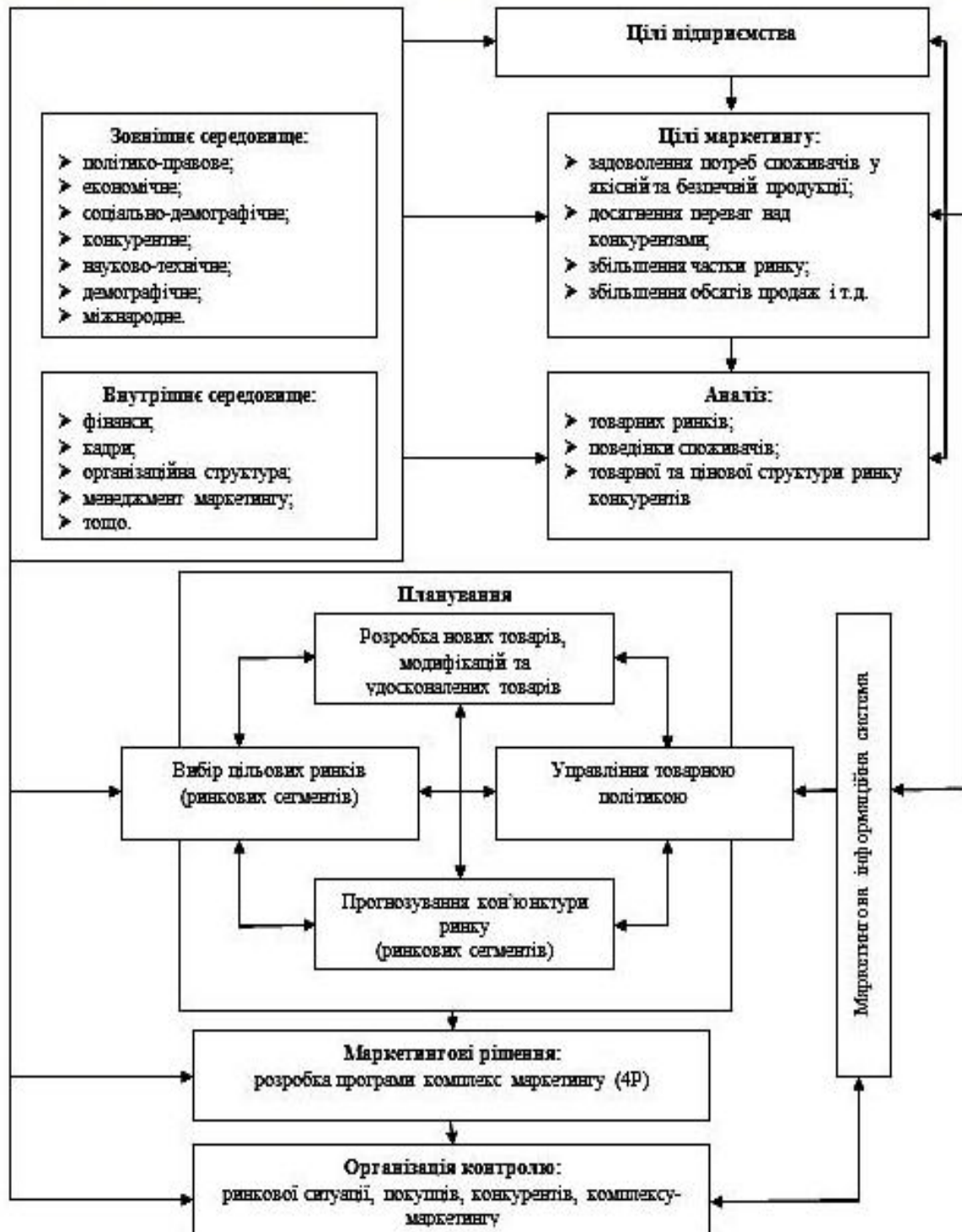


Рис. 1. Принципова модель управління маркетинговою діяльністю підприємства [13, 14, 15, 16, 17].

Російський науковець Т.П. Данько розглядає поняття «управління маркетингом» як цілеспрямовану дію суб'єкта управління на об'єкт управління на основі певної технології та використання системи методів для досягнення поставлених цілей. Управління маркетингом – це цілеспрямована діяльність щодо регулювання позицій підприємства на цільових сегментах на основі організації, планування, обліку, контролю із урахуванням впливу кон'юнктури ринку та конкурентного середовища для досягнення ефективності діяльності підприємства на ринку [19].

Отже, маркетинг потребує наявності чітко поставлених цілей, а також детально розроблених заходів по їх досягненню. Важливою вимогою маркетингу є його підпорядкованість стратегічним цілям та завданням підприємства, а стратегія має відповідати маркетинговим цілям.

Якщо розглядати управління маркетингом як цілеспрямований процес впливу суб'єкта на об'єкт, то слід виділити дві основні сфери – стратегію та тактику. Стратегія маркетингу впливає на всі структури управління, маркетинг є інтегратором внутрішньої та зовнішньої поведінки підприємства. Стратегія – це вибір найбільш загальних напрямів розвитку підприємства, які є пріоритетними для нього із урахуванням конкретної ціннісної орієнтації та є основою для розробки дієвих заходів для досягнення запланованих результатів у майбутньому. Тобто стратегія управління маркетингом – це вибір та рефлексивне відстеження, яке дозволяє в майбутньому скоригувати стратегічні рішення по управлінню маркетинговою діяльністю із урахуванням ціннісних орієнтацій підприємства. У свою чергу тактика маркетингу – це сукупність взаємопов'язаних дій та прийомів підприємства, на основі яких здійснюються конкретні заходи, що передбачають урахування цінових можливостей ринкового середовища з метою досягнення прибутковості та ефективності підприємства у певний період часу.

Підсумовуючи зазначене вище можна зробити висновок про те, що управління маркетинговою діяльністю підприємства включає наступні складові: аналіз ринкових можливостей; оцінку можливих сегментів та відбір цільових ринків, розробку комплексу маркетингу та реалізацію маркетингових заходів. Розглянемо більш детально кожен із виділених складових: аналіз ринкових можливостей – вивчення маркетингового середовища (внутрішнього та зовнішнього), здійснення маркетингових досліджень (вивчення ринку, споживачів, конкурентів, фірмової структури ринку, товарної та цінової структури, аналіз внутрішнього середовища), формування інформаційної бази маркетингу (первинна та вторинна інформація); вибір цільових ринків – оцінка попиту та визначення потенційної і реальної місткості ринку; сегментація ринку, вибір цільових сегментів, позиціонування товару на цільових сегментах; розробка комплексу маркетингу – формування товарної, цінової політики, дистрибуція та просування товару на цільових ринках; реалізація маркетингових заходів – розробка маркетингової стратегії, розробка плану маркетингу та організація контролю маркетингу.

Структура управління маркетинговою діяльністю підприємства представляє собою у найбільш загальному вигляді підпорядкованість управлінських зв'язків між об'єктами та суб'єктами управління, яка характеризує інформаційні зв'язки підрозділів, що мають ієрархічну підпорядкованість та наділені певними правами і відповідальністю. Науковцями систематизовано основні вимоги, які пред'являються до структури управління маркетинговою діяльністю: гнучкість, економічність, оптимальність, оперативність, надійність, стійкість [20].

Вважаємо, що з метою удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю підприємств м'якого птахівництва, гнучкої орієнтації кінцевих результатів їхньої діяльності на вимоги споживачів доцільно систематично оцінювати його ефективність, а також своєчасно вносити необхідні коригування заходів. Одним із підходів до здійснення оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства є бенчмаркінг, який є процесом порівняння власної діяльності із результатами функціонування підприємств-конкурентів, на основі чого ведеться пошук та впровадження найбільш дієвих маркетингових заходів і методів роботи інших суб'єктів господарювання [21].

Як порівняння рекомендують використовувати такі показники: потенціал ринку, продуктивний портфель, обсяги продажів, конкурентні стратегії, витрати на рекламу і т.д. За підходом інших науковців пропонується оцінювати стан маркетингової діяльності через оцінку позицій служби маркетингу на підприємстві, тобто оцінку повноти виконання службою своїх завдань та характеристику маркетингової діяльності. Підтримуємо думку, що основним недоліком цієї методики є суб'єктивна оцінка окремих характеристик маркетингової діяльності [22].

Найбільш комплексним підходом до виявлення факторів ефективності маркетингової діяльності є концепція, яка базується на твердженні, що управління маркетинговою діяльністю є важливою функціональною частиною загальної системи управління підприємством, яка спрямована на досягнення узгоджених внутрішніх можливостей підприємства із вимогами зовнішнього середовища для забезпечення прибутковості діяльності. Оскільки управління маркетингом це управлінська підсистема підприємства, яка функціонує на трьох рівнях: управління діяльніс-

тю, управління функцією, управління попитом, то відповідно його ефективність забезпечується цими рівнями.

Результативність процесу управління діяльністю підприємства доцільно проводити на основі оцінки факторів ринкової орієнтації вищої ланки менеджменту підприємства, ринкової орієнтації персоналу, налагодження взаємодії (прямого та зворотного зв'язку) персоналу та вищої ланки управління, рівня відкритості зовнішнього середовища системи управління. Ефективність управління функцією можна представити як залежність таких змінних як планування, організація, прогнозування, мотивація, контроль, тобто результативність функцій менеджменту маркетингової діяльності. Очевидно, що ефективність управління попитом це функція, яка залежить від наступних показників: управління товарною, ціною, збутовою політикою та політикою просування на цільових сегментах підприємства. Отже, управління маркетинговою діяльністю підприємств м'ясного птахівництва у нинішніх умовах вимагає постійно здійснювати ревізію та удосконалення сформованої практики. У мінливих умовах зовнішнього середовища підприємства змушені оперативно адаптувати план дій під умови ринкового середовища. Це можливо забезпечити шляхом досягнення високої гнучкості виробництва, розвиненої інформаційної бази маркетингу, а також його інтегрованості із діяльністю інших підрозділів системи управління підприємством.

Отже, в умовах глобалізаційних змін та європейської інтеграції країни для суб'єктів господарювання галузі м'ясного птахівництва важливою умовою забезпечення ефективності є оптимізація маркетингової діяльності на внутрішньому та зовнішніх ринках, а також налагодження раціонального процесу її управління.

На основі проведеного опитування фахівців вищої та середньої ланки менеджменту підприємств м'ясного птахівництва нами систематизовано стримуючі чинники формування досконалого процесу управління маркетинговою діяльністю, серед яких виділено:

- відсутність розуміння принципів сучасної концепції маркетингу, що можна охарактеризувати як вузький підхід до розуміння маркетингу, який орієнтується лише до задоволення економічних інтересів підприємства, власників та менеджменту. При цьому ігнорується необхідність вирішення питань екологічного та соціального значення (концепція соціально-етичного маркетингу), а також необхідність у формуванні довгострокових партнерських взаємовигідних відносин із суб'єктами ринку (концепція взаємодії);

- прояв монополізації ринку – ця проблема полягає у тому, що за такого типу конкурентного середовища посилюються ризики впливу на споживача та партнерів по бізнесу, а також прояв певних маніпулятивних дій (підвищення цін, обмеження доступу товару у певні часові проміжки і т.д.);

- нестача кваліфікованих кадрів у сфері маркетингу – має прояв за умови, коли власники, керівництво недооцінює маркетингову діяльність, неефективно здійснює організацію праці, встановлює низький рівень заробітної плати. Саме за таких умов маркетингу дуже часто відводиться другорядна роль, незважаючи на те, що ці маркетингові управлінські рішення інтегрують всі сфери діяльності підприємства;

- недостатність фінансування комплексу маркетингу – на окремих підприємствах недооцінюються керівництвом затрати на маркетинг і відсутня готовність їх оплачувати у повному обсязі. Така ситуація зумовлює низьку віддачу маркетингових дій, що й посилює хибну думку у керівництва про недоцільність використання комплексу-маркетингу на підприємстві.

Очевидно, що у зв'язку з розширенням діяльності підприємств м'ясного птахівництва на внутрішньому та зовнішніх ринках, а також усвідомленням вищою та середньою ланкою управління важливості менеджменту маркетинговою діяльністю як інструменту підвищення ефективності, буде посилюватися роль маркетингу, а його інструментарій (товарна, цінова, збутова політики та політика просування) буде гнучко адаптуватися до конкретних ринкових умов, а також до специфіки виробничої діяльності суб'єкта господарювання.

Висновки. Узагальнені методичні підходи до розуміння процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства, яка нами розглядається як складний процес, що потребує відповідних трудових, фінансових і матеріальних затрат. Управління маркетинговою діяльністю підприємств м'ясного птахівництва представляє собою процес, який зорієнтований на впорядкування та узгодження дій, ідей співробітників як маркетингових, так й не маркетингових підрозділів підприємства та забезпечує маркетингове управління їх діяльністю, тобто це управління

спрямоване на досягнення організаційних цілей підприємства на основі повного задоволення потреб потенційних споживачів у якісній та безпечній продукції м'ясного птахівництва шляхом реалізації маркетингових функцій.

Систематизовано основні чинники, які стримують менеджмент підприємства у повній реалізації принципів сучасної концепції маркетингу, а саме: вузьке розуміння сутності маркетингу, монополізація ринку, нестача кваліфікованих фахівців у сфері маркетингу, недостатність фінансування маркетингової діяльності. Невирішеними питаннями у даному напрямі досліджень є формування системи показників результативності процесу управління маркетинговою діяльністю птахівничих підприємств м'ясної продуктивності на основі диференційованого підходу через систему збалансованих показників.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Lamb, Charles W., Hair, Joseph F., McDaniel, Carl (2007). *Essential of Marketing*, South Western Publishing.
2. Wright, R. (1999). *Marketing: Origins, Concepts and Environment*. London: Business Press.
3. Mullins, J., Walker, O. (2005). *Marketing Management: A Strategic, Decision-Making Approach*, 5/e, McGraw-Hill.
4. Kotler, P. (2004). *Marketing Management: Analysis, planning, implementation and control*. New Jersey. Prentice Hall Pearson Prentice Hall.
5. Aaker, A.D. (2007). *Strategic market management*. John Wiley & Sons, Inc.
6. Richard M.S., Wilson By, Colin Gilligan. (2005). *Strategic Marketing Management: Planning, Implementation and Control*. Elsevier Butterworth-Heinemann Amsterdam.
7. Jain S.C. (2000). *Marketing Planning & Strategy*. Cincinnati: Thomson Learning.
8. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І. В. *Маркетинг підприємства: навчальний посібник*. К.: Центр навчальної літератури, 2012. 612 с.
9. Старостина А.А. *Маркетинговые исследования*. М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. 320 с.
10. Гаркавенко С.С. *Маркетинг: підручник*. К.: Лібра, 2008. 712 с.
11. Ассель Г. *Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов / пер. с англ. 2-е изд.* М.: ИНФРА-М: НФПК, 1999. 803 с.
12. Варченко О.М. Організаційні аспекти розвитку маркетингу в бурякоцукровій галузі. *Вісник аграрної науки*. 2001. С. 68–72.
13. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/01/29/633514/>
14. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–121.
15. Артимонова І.В. Концепція маркетинг-міксу як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 94–101.
16. Шиманська А.А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2015/No3/166-171.pdf>
17. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/38.pdf
18. Россоха В.В. *Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством*. Агроінком. 2012. № 10–12. С. 108–112.
19. Котлер Ф. *Маркетинг от А до Я: концепции, которые должен знать каждый менеджер*. М.: Альпина Паблишерз, 2010. 210 с.
20. Данько Т.П. *Управление маркетингом: учебник. 2-е изд., перераб. и доп.* М.: ИНФРА-М, 2001. 334 с.
21. Голубков Е.П., Михайлов О.З. *Управление внутренним маркетингом. Маркетинг в России и за рубежом*. 2009. № 1. С. 60–71.
22. Goncharuk, A.G., Lazareva, N.O., Alsharf, I.A.M. *Source Benchmarking as a performance management method*. Polish Journal of Management Studies Published. July 2015. No 11(2), pp. 27-36.
23. Патрушева Е. *Методика оценки состояния маркетинга на предприятии*. *Маркетинг*. 2002. № 1. С. 80–85.

REFERENCES

1. Lamb, Charles W., Hair, Joseph F., McDaniel, Carl (2007). *Essential of Marketing*, South Western Publishing.
2. Wright, R. (1999). *Marketing: Origins, Concepts and Environment*. London: Business Press.
3. Mullins, J., Walker, O. (2005). *Marketing Management: A Strategic, Decision-Making Approach*, 5/e, McGraw-Hill.
4. Kotler, P. (2004). *Marketing Management: Analysis, planning, implementation and control*. New Jersey. Prentice Hall Pearson Prentice Hall.
5. Aaker, A.D. (2007). *Strategic market management*. John Wiley & Sons, Inc.
6. Richard M.S., Wilson By, Colin Gilligan. (2005). *Strategic Marketing Management: Planning, Implementation and Control*. Elsevier Butterworth-Heinemann Amsterdam.
7. Jain S.C. (2000). *Marketing Planning & Strategy*. Cincinnati: Thomson Learning.
8. Balabanova L.V., Holod V.V., Balabanova I. V. (2012). *Marketing pidpryemstva: navchal'nyj posibnyk [Marketing of the enterprise: a manual]*. K., Centr navchal'noi' literatury, 612 p.
9. Starostina A.A. (2001). *Marketingovye issledovaniya [Marketing research]*. M., Izdatel'skij dom «Vil'jams», 320 p.
10. Garkavenko S.S. (2008). *Marketing: pidruchyk [Marketing: a girlfriend]*. K., Libra, 712 p.

11. Assjel' G. (1999). Marketing: principy i strategija: uchebnik dlja vuzov [Marketing: principles and strategy: a text-book for universities] / per. s angl. – 2-e izd. M., INFRA-M: NFPK, 803 p.
12. Varchenko O.M. (2001). Organizacijni aspekty rozvytku marketyngu v burjakocukrovij galuzi [Organizational aspects of marketing development in beet sugar industry]. Visnyk agrarnoi' nauky. pp. 68–72.
13. Ekonomichna pravda. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/01/29/633514/>
14. Rajko D.V., Lebedjeva L.E. (2015). Model' upravlinnja marketyngom u systemi menedzhmentu promyslovogo pidpryjemstva. Marketyng i menedzhment innovacij [Model of management of marketing in the management system of the industrial enterprise. Marketing and Innovation Management]. No 1. pp.107–121.
15. Artimonova I.V. (2010). Koncepcija marketyng-mixu jak osnova programno-cil'ovogo pidhodu do organizacii' marketyngovoi' dijal'nosti pidpryjemstva [The concept of marketing mix as the basis of the program-target approach to the organization of marketing activities of the enterprise]. Aktual'ni problemy ekonomiky. No 4. pp. 94–101.
16. Shymans'ka A.A. Upravlinnja marketyngovoju dijal'nistju promyslovogo pidpryjemstva: ekonomichnyj ta filozofs'kyj pidhody [Management of marketing activity of an industrial enterprise: economic and philosophical approaches]. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2015/No3/166-171.pdf>
17. Guzenko G.M. Upravlinnja ta vdoskonalennjamarketyngovoi'dijal'nosti na pidpryjemstvi. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/38.pdf
18. Rossoha V.V. (2012). Marketyngovij menedzhment v systemi upravlinnja pidpryjemstvom. Agroinkom. No 10–12. pp. 108–112.
19. Kotler F. (2010). Marketing ot A do Ja: koncepcii, kotorye dolzhen znat' kazhdyj menedzher [Marketing from A to Z: concepts that every manager should know]. M., Al'pina Pablishez, 210 p.
20. Dan'ko T.P. (2001). Upravlenie marketingom: uchebnik [Marketing Management: a tutorial]. 2-e izd., pere-rab. i dop. M., INFRA-M. 334 p.
21. Golubkov E.P., Mihajlov O.Z. (2009). Upravlenie vnutrennim marketingom. Marketing v Rossii i za rubezhom [Management of internal marketing. Marketing in Russia and abroad]. No 1. pp. 60–71.
22. Goncharuk, A.G., Lazareva, N.O., Alsharf, I.A.M. (2015). Source Benchmarking as a performance management method. Polish Journal of Management Studies Published. No11(2), pp. 27–36.
23. Patrusheva Ye. (2002). Metodika otsenki sostoyaniyamarketinganapredpriyatii [Methods of assessing the state of marketing in the enterprise.]. Marketing. No1. pp. 80–85.

Составляющие системы управления маркетинговой деятельностью предприятий мясного птицеводства

Шупик С.М.

В статье приведены теоретические подходы украинских и зарубежных ученых относительно понимания процесса управления маркетингом и основные составляющие элементы управления маркетинговой деятельностью. Систематизированы подходы к дефиниции понятия управления маркетингом. Проанализирован практический опыт управления маркетинговой деятельностью предприятий –лидеров мясного птицеводства и рассмотрены характерные особенности их функционирования на рынке. Приведена классификация предприятий мясного птицеводства по уровню развития организационных структур маркетинга и их основные составляющие процесса управления маркетинговой деятельностью. Представлена принципиальная модель управления маркетинговой деятельностью предприятия, основные факторы и взаимосвязи внешней и внутренней среды, место и роль функционирования маркетинговой информационной системы. Предложены направления совершенствования процесса управления маркетинговой деятельностью предприятий мясного птицеводства на основе оценки факторов рыночной ориентации высшего звена менеджмента предприятия, персонала, уровня открытости внешней среды системы управления и подходы к осуществлению оценки эффективности маркетинговой деятельности. На основе проведенного опроса систематизированы сдерживающие факторы формирования процесса управления маркетинговой деятельностью предприятий мясного птицеводства.

Ключевые слова: управление маркетингом, система управления маркетинговой деятельностью, структура маркетинга, предприятия мясного птицеводства.

Complex systems of management of marketing activity of meat farming enterprises

Shupyk S.

The components of marketing management are systematized and definitions of the concept of marketing management in the Ukrainian and foreign scientific literature are generalized. The components of marketing management at three levels of the organization a structure represented. The components of the marketing management process are presented: the mission of the enterprise; establishment of marketing objectives; collection, analysis and processing of information for the purpose of analyzing market opportunities (4C: company, context, client, competitors); identification of strengths and weaknesses, opportunities and threats enterprise; development of marketing strategy; realization of marketing strategy; periodic monitoring of marketing efforts and making necessary changes; development of strategic marketing programs for specific situations, assessment of marketing performance and staff motivation. Most marketing professionals consider managing a marketing process at three levels of organizational structure: on a corporate, business unit and functional and core activities –analysis, planning, implementation, and control. The process of marketing management is to implement functions, each of which is a set of analytical and appraisal tasks and strategic, tactical planning. When introducing marketing in to the enterprise management system, it is necessary to ensure the creation of marketing services with such functions as, studying markets, determining the market capacity, identifying buyers requirements for the product, ensuring product competitiveness, organizing product promotion on the market, forming supply chain for high value added products, the processing of by-products and waste products. In order to ensure the high performance of the marketing unit at the enterprise it is expedient to form close relationships with other management departments and orient the management system to meet the needs of consumers in quality, price and other,

consumer properties. Features of the environment of functioning of domestic producers of poultry meat characterized by a high level of monopolization, increased uncertainty as factors of the internal and external environment of the supply chain, stable dynamics of growth in production volumes are considered. This situation is conditioned by the peculiarity of meat poultry farming, where the peculiarity of the technological process determines the rapid return on invested capital and the high investment attractiveness of the industry, which resulted in the construction of innovative poultry farms, mostly of a vertically integrated type. It was established that the basis for the creation of specialized divisions in the field of marketing were sales and supply departments, which in previous years functioned at these enterprises and performed a wide range of functions, including analytical ones. The basic requirements, which are presented to the structure of management of marketing activity are systematized: flexibility, efficiency, optimality, efficiency, reliability, stability. The structure of management of marketing activities of these enterprises, in the most general form, the subordination of managerial links between objects and management entities, which characterizes the information communications of units that have hierarchical subordination and are endowed with certain rights and responsibilities. In order to improve the management process of marketing activities of meat poultry enterprises, the flexible orientation of the final results of their activities to the requirements of consumers, approaches to assess the effectiveness of marketing activities are proposed. Effectiveness of the management process of the enterprise should be conducted on the basis of assessment of the factors of market orientation of the highest level of management of the enterprise, market orientation of staff, the establishment of interaction between staff and senior management, the level of openness of the external environment of the management system. The main factors restraining the management of the company in full implementation of the principles of the modern marketing concept are systematized, namely: a narrow understanding of the essence of marketing, monopolization of the market, the lack of qualified specialists in the field of marketing, lack of financing of marketing activities.

Key words: marketing management, marketing activity management system, marketing structure, meat poultry enterprises.

Надійшла 22.11.2018 р.