

УДК 657:630*8

Ковбаса Т.А.

*аспірант кафедри обліку та оподаткування
Національного університету біоресурсів і
природокористування України*

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА

Маркетинговий менеджмент у лісовому господарстві має бути орієнтований на узгодження суспільних та індивідуальних інтересів у сфері лісового господарства і спрямований на задоволення суспільних потреб у продукції лісу за умови узгодження інтересів споживачів та обмежень лісоресурсної бази в процесі господарської діяльності. Проведено теоретико-методологічний аналіз сутності маркетингового менеджмента, зроблено висновки про визначення його місця й ролі в управлінні підприємством. Досліджено передумови та цілі реалізації організаційно-економічного механізму маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства. Визначено взаємозв'язок між функціями управління і маркетингу, що виявляється у процесі господарської діяльності через реалізацію функцій маркетингового управління.

Ключові слова: лісове господарство, продукція, збут, управління, маркетинговий менеджмент.

Ковбаса Т.А. ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА

Маркетинговий менеджмент в лісовому господарстві повинен бути орієнтований на узгодження суспільних та індивідуальних інтересів в сфері лісового господарства і направлений на задоволення суспільних потреб в продукції лісу при умові узгодження інтересів споживачів та обмежень лісоресурсної бази в процесі господарської діяльності. Проведен теоретико-методологічний аналіз сутності маркетингового менеджмента, зроблено висновки про визначення його місця і ролі в управлінні підприємством. Досліджені передумови і цілі реалізації організаційно-економічного механізму маркетингового менеджмента на підприємствах лісового господарства. Визначена взаємозв'язок між функціями управління і маркетингу, виражається в процесі господарської діяльності через реалізацію функцій маркетингового управління.

Ключевые слова: лесное хозяйство, продукция, сбыт, управление, маркетинговый менеджмент.

Kovbasa T.A. APPLICATION OF MARKETING MANAGEMENT IN ENTERPRISES FORESTRY

Marketing management in forestry should be focused on coordination of public and individual interests in forest management and aims to meet social needs in forest products provided reconciling the interests of consumers and limits of resource base in the course of economic activity. A theoretical and methodological analysis of the essence of marketing management, conclusions about the definition of its role and place in enterprise management. Correlation between the functions of management and marketing, as reflected in the economic activities through the implementation of marketing management functions. The preconditions and goals of implementing organizational and economic mechanism of marketing management at the enterprises of forestry.

Keywords: forestry businesses, products, sales, management, marketing management.

Постановка проблеми. Маркетинговий менеджмент є ключовим чинником забезпечення ефективного управління підприємством в умовах та переходу на ринкові засади господарювання з обов'язковим аналізом ринкових можливостей, пошуком цільових ринків, розробкою комплексу маркетингу та безпосереднім втіленням у життя запроєктованих маркетингових заходів. Ефективна діяльність сучасного підприємства залежить від злагодженого функціонування його різних складових: виробничої, фінансової, збутової, кадрової та інших видів діяльності. При цьому маркетинговий менеджмент є особливо важливим для забезпечення їх гнучкого пристосування до змін економічної ситуації на ринку та до потреб споживачів товарів та послуг. Впровадження маркетингового менеджменту на лісгосподарських підприємствах вимагає застосування методологічних та методичних засад з урахуванням особливостей галузі. Функціонування маркетингового менеджменту в лісовому господарстві має бути зорієнтовано на узгодження суспільних та індивідуальних інтересів у сфері лісового господарства, на задоволення суспільних потреб у продуктах і користностях лісу за умови раціонального використання лісоресурсної бази.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування та реалізація системи маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства висвітлено у працях Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Л.В. Балабанова, М.І. Белявцев, В.Н. Воробйова,

В.В. Россохи, Р.Х. Іванової, О.І. Горохівського, П.В. Кравця, І.М. Синякевича та ін. Особливу увагу приділено концепції екологічного маркетингу та її застосуванню на підприємствах лісової галузі України, що відображено у працях Є.В. Мішеніна, В.Т. Польовської, Ю.Ю. Туниці, І.Є. Ярової. Напрацювання науковців підтверджують необхідність орієнтації маркетингового менеджменту підприємств лісового господарства як на досягнення очікуваних результатів суб'єктами економічної діяльності, задоволення потреб ринку в деревних та недеревних ресурсах лісу. Актуальним питанням сьогодення є формування і реалізація відповідного організаційно-економічного механізму маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства, як окремої діючої системи, оскільки у сучасних умовах ринкового середовища виникає необхідність зменшення антропогенного навантаження на довкілля, забезпечення збалансованого та раціонального використання лісових ресурсів і врахування екологічних обмежень у господарській діяльності, маркетингова складова підприємств лісового господарства є одним із вагомих факторів їх ефективного функціонування. Відтак потребують подальшого вдосконалення методологічні засади формування та реалізації ефективною системи маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства.

Постановка завдання. Метою статті є визначення та аналіз сутності, цілей та передумов реалізації сис-

теми маркетингового менеджменту. Дослідження існуючих інструментів маркетингової політики державних лісогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою адаптації до умов зовнішнього середовища та побудови ефективної системи управління необхідним заходом є впровадження маркетингового менеджменту підприємствами лісового господарства. Останній виступає системним, програмно-цільовим механізмом взаємодії інструментів маркетингу і менеджменту щодо адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених лісових ресурсів.

Розуміння сутності маркетингового менеджменту потребує проведення теоретико-методологічного аналізу за допомогою якого можна зробити певні висновки про дане поняття, провести визначення його місця й ролі в управлінні підприємством (табл. 1).

Управління маркетингом як одне з численних функціональних завдань підприємства має здійснюватися відповідно до схваленого плану маркетингу, який, водночас, є частиною загального плану діяльності суб'єкта господарювання. Взаємозв'язок між функціями управління і маркетингу виявляється у

процесі господарської діяльності через реалізацію функцій маркетингового управління (табл. 2).

Таким чином, маркетинговий менеджмент розглядають як управління всіма функціями підприємства (загальними та окремими), всіма структурними підрозділами на основі маркетингу. Впровадження маркетингового менеджменту підприємствами лісового господарства є необхідним кроком для забезпечення ефективного розподілу обмежених лісових ресурсів, реалізації готової продукції підприємств лісового господарства, задоволення потреб споживачів.

Проблеми формування і функціонування маркетингового менеджменту лісової галузі можна умовно поділити на такі дві групи: організаційно-економічні та маркетингові [13]. Організаційно-економічні проблеми пов'язані з відсутністю організаційно-економічного механізму та інституційних передумов розвитку маркетингового менеджменту (недостатні обсяги як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій у лісову галузь, доволі низький технічний рівень устаткування і притаманні йому технології не дозволяють випускати високоякісну конкурентоспроможну продукцію). Маркетингові проблеми пов'язані з відсутністю або ж недосконалістю елементів маркетингового менеджменту (відсутність маркетингової

Таблиця 1

Визначення поняття та сутності «маркетинговий менеджмент»

Автор	Визначення маркетингового менеджменту
Ф. Котлер, К.Л. Келлер	Маркетинговий менеджмент (marketing management) – процес планування і реалізації концепцій ціноутворення, просування й розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, які задовольняють як індивідуальні, так і організаційні цілі [9].
П. Друкер	Маркетинговий менеджмент – це концепція управління фірмою, в центрі якої перебуває покупець, клієнт з його потребами та запитамі, і вся фірма, її відділення, ланки і ділянки націлені на те, щоб якнайкраще ці потреби задовольнити [6].
Л.В. Балабанова	Поняття маркетингового менеджменту більш широке, ніж управління маркетингом. Якщо останнє являє собою одну із загальних функцій менеджменту, то маркетинговий менеджмент – це управління всіма функціями, всіма структурними підрозділами на основі маркетингу [2].
О.А. Біловодська	Маркетинговий менеджмент – зміна подоби мислення – прийняття всіх управлінських рішень з урахуванням вимог ринку, постійна здатність до змін вимог ринку, тобто це не тільки орієнтація підприємства на внутрішні можливості, це – врахування зовнішніх умов [4].
М.І. Белявцев, В.Н. Воробйова	Маркетинговий менеджмент – цілеспрямована координація і формування всіх заходів фірми, пов'язаних з ринковою діяльністю на рівні підприємства, на рівні ринку і суспільства в цілому, і котрі базуються на принципах маркетингу [3].
А.В. Войчак	Маркетинговий менеджмент – аналіз, планування, втілення в життя та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку, проникнення на ринок тощо) [5].
В.В. Россоха	Маркетинговий менеджмент – це систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства [11].
Р.Х. Иванова	Маркетинговий менеджмент – цілеспрямована діяльність підприємства щодо регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю виконання кожного етапу поведінки підприємства з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринку та конкурентної середовища для досягнення прибутковості та ефективності діяльності [8].

Джерело: [9, 6, 2, 4, 5, 3, 11, 8]

Таблиця 2

Взаємозв'язок функцій управління та функцій управління маркетингом

Функції управління	Функції маркетингового управління
Визначення цілей	організація збору і оброблення маркетингової інформації; розроблення концепції, цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності
Планування	розроблення стратегії підприємства, визначення ринків і позицій, які сприятимуть успіху; планування фінансового забезпечення, продукції, закупівель матеріально-технічних ресурсів, виробництва, цінової політики, каналів розподілу, комплексу маркетингових комунікацій
Прийняття рішення	формування і реалізації товарної, цінової політики, шляхів і напрямів просування продукції
Організація діяльності	формування структури маркетингу; підбір кадрів; формування і реалізація керуючих впливів; створення організаційної структури управління маркетингом
Оперативні заходи	встановлення відхилень, визначення недоліків та їх усунення
Мотивація	побудова системи матеріального і нематеріального стимулювання працівників
Контролювання	контроль за виконанням функцій маркетингу

Джерело: [12]

стратегії, недоліки існуючого механізму реалізації деревини на аукціонах, практична відсутність маркетингових досліджень створює так-званий інформаційний вакуум підприємств лісового господарства, що не сприяє прийняттю ефективних маркетингових рішень та ін.)

Окреслюючи передумови реалізації маркетингового менеджменту, необхідно врахувати, що специфікою лісового господарства є [13]:

- виробництво великої різноманітності продуктів і послуг лісу;

- надзвичайно велика тривалість виробничого процесу;

- залежність виробництва круглих лісоматеріалів від попиту на кінцеву продукцію споживання (меблі, столовні вироби, папір тощо);

- довгострокова і планова система організації лісогосподарського виробництва;

- відносно рівномірний обсяг планування лісозаготівель, який не кореспондується з ринковою кон'юнктурою попиту на деревину;

- низька еластичність пропозиції деревини через повільний темп відновлення сировинних ресурсів та екологічні обмеження;

- відсутність внутрішнього ринку споживання низькотоварної деревини;

- високі показники екологічності продукції лісового господарства внаслідок відновлюваності лісових ресурсів, можливості повторного використання виробів з деревини і деревної маси та їхньої безпечної утилізації;

- ринок круглого лісу в Україні є ринком продавця з ознаками монополізації через централізацію управлінських рішень лісогосподарських підприємств Державним агентством лісових ресурсів України.

Основними інструментами маркетингової політики просування державних лісогосподарських підприємств у практичному використанні, на думку експертів є персональний продаж та стимулювання збуту. Важливим етапом застосування маркетингової політики стимулювання збуту лісопродукції є визначення асортименту підприємства та пошуку шляхів їх реалізації. Основною продукцією є необроблена деревина в круглому виді, значний обсяг виробництва займають дрова паливні, садивний матеріал лісових і декоративних порід. Частина продукції отримується також при здійсненні заготівлі другорядних лісових матеріалів та побічних користувань. Найбільш вагому частку займають заготівля соку, ягід і грибів, лікарських рослин. Реалізація необробленої деревини здійснюється постійними лісокористувачами незалежно від їхньої відомчої належності через загальні, спеціалізовані та додаткові аукціони з продажу необробленої деревини на біржах. Не реалізована на товарних біржах необроблена деревина реалізується підприємствами – постійними лісокористувачами по прямих договорах за цінами,

не нижчими від тих, які склалися на останньому аукціоні. Проте дані методи реалізації потребують доопрацювання та мають ряд недоліків: відсутня прозора методика формування стартової ціни на деревину; не визначено умови, на яких продаються лоти; учасниками аукціонів є «перекупники», які купують круглий ліс для подальшого його перепродажу; біржі не здійснюють контролю за виконанням біржових контрактів і жодних заходів щодо їх дотримання не приймають. Не врегульовано питання альтернативних методів реалізації необробленої деревини на внутрішньому ринку. До таких методів слід віднести: інтернет-аукціони, короткострокові контракти, середньострокові та довгострокові контракти. Порівняємо методи реалізації деревини в деяких країнах Європейського Союзу [1] (табл. 3).

Продукцію лісового господарства рідко рекламують. Думка про те, що деревині маркетинг не потрібен, виникла тому, що ринок цього матеріалу довгий час залишався ринком продавця. Найефективнішими визнано рекламу в ЗМІ і поліграфічну рекламу. Серед реклами в пресі першість належить рекламі в професійних виданнях, що висвітлюють питання економіки, фінансів, лісозаготівлі, лісовідновлення та лісорозведення [13]. Якщо говорити про різні інформаційні матеріали, які стосуються лісового господарства, то доцільно отримувати той чи інший інформаційний матеріал у особистому спілкуванні з працівниками підприємств (персональний продаж).

Саме людський ресурс здійснює вплив та перетворює оточуюче середовище. Його слід вважати таким самим інструментом, за допомогою якого підприємство впливає на споживача, та досягає поставленої мети. Ефективність елементу «працівники» може визначати успіх лісогосподарського підприємства в цілому та становити його конкурентну перевагу [13]. Велике значення для залучення нових і утримання наявних клієнтів має формування тверджень: «Лісогосподарські підприємства це – надійність, стабільність, сертифікована деревина, якісне обслуговування». Упевненість у цьому формується під впливом різних засобів «паблік рилейшнз», інструментом якого визначено спеціальні заходи (організація інформаційних семінарів і наукових конференцій, а також презентації та прийоми, проведення прес-конференцій (інтерв'ю), підготовка прес-релізів, публікація різних статей та інших друкованих матеріалів).

Маркетинговий менеджмент у лісовому господарстві має бути орієнтований на узгодження суспільних та індивідуальних інтересів у сфері лісового господарства і спрямований на задоволення суспільних потреб у продукції лісу за умови узгодження інтересів споживачів та обмежень лісоресурсної бази в процесі господарської діяльності. Розвиток маркетингового менеджменту лісогосподарських підприємств необхідно розглядати у взаємозв'язку як із міжнародними та національними підходами щодо охорони,

Таблиця 3

Методи реалізації деревини

Методи	Країни						
	Словаччина	Румунія	Польща	Великобританія	Німеччина	Австрія	Україна
Аукціони	так	так	ні	так	так	ні	так
Інтернет-аукціони	ні	ні	так	так	ні	так	ні
Короткострокові контракти (до 1 року)	ні	так	так	ні	так	так	ні
Середньострокові контракти (1-3 роки)	так	так	так	так	так	так	ні
Довгострокові контракти (3-10 років)	так	так	так	так	так	так	ні

Джерело: [7]

збереження, відтворення та використання лісових ресурсів, так і відповідно до основних підходів щодо реалізації маркетингових заходів у рамках товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик підприємств [10, с. 306–307].

Впровадження системи маркетингового менеджменту підприємств лісового господарства спрямовано на досягнення таких цілей:

- комплексне використання лісових ресурсів, а саме: деревних, недеревних, у тому числі й корисних властивостей лісів, що дозволить диверсифікувати джерела отримання доходу лісгосподарських підприємств, зменшити їх виробничі та комерційні ризики;

- підвищення конкурентоспроможності лісгосподарських підприємств за рахунок розвитку ринку лісопродукції (круглих лісоматеріалів, продукції побічного користування, послуг з відтворення лісів, охорони тощо);

- забезпечення процесу сертифікації у лісовому секторі, що підтверджуватиме підвищені екологічні вимоги до лісопродукції та системи ведення лісового господарства, свідчитиме про легальність походження деревини;

- забезпечення довготривалих договірних відносин і поглиблення співпраці лісгосподарських та деревообробних підприємств (передусім вітчизняних) у напрямку поліпшення виробництва та реалізації продукції;

- поліпшення інформаційного забезпечення процесу прийняття маркетингових рішень на підприємствах лісового господарства;

- підвищення ролі маркетингових досліджень у процесі прийняття рішень щодо забезпечення ефективної діяльності підприємств лісового господарства, зокрема щодо задоволення потреб споживачів у лісових ресурсах на внутрішньому та зовнішньому ринках;

- модернізація інфраструктурного забезпечення лісгосподарських підприємств, зокрема оновлення технічних засобів, впровадження енергозберігаючих технологій, що сприятиме випуску високоякісної конкурентоспроможної продукції;

- збільшення обсягів інвестицій у лісгосподарське виробництво як важливого фактору забезпечення виробничої та науково-технічної ефективності підприємств;

- зміцнення позицій лісгосподарських підприємств на національному та міжнародному ринках, удосконалення комунікаційної політики лісгосподарських підприємств із урахуванням інтересів суб'єктів лісових відносин з метою збільшення довіри споживачів лісопродукції та встановлення із ними довгострокових відносин [10, с. 308].

Висновки з проведеного дослідження. З метою адаптації до умов зовнішнього середовища та побудови ефективної системи управління, необхідним заходом є впровадження маркетингового менеджменту підприємствами лісового господарства. Останній виступає системним, програмно-цільовим механізмом взаємодії інструментів маркетингу і менеджменту щодо адаптації підприємства до змін маркетингового середовища для максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених лісових ресурсів.

За допомогою теоретико-методологічного аналізу досліджено сутність маркетингового менеджменту, його місце та роль в управлінні підприємством. Визначено взаємозв'язок між функціями управління і маркетингу, що виявляється у процесі господарської діяльності через реалізацію функцій маркетингового управління. Проаналізовано, що основними

інструментами маркетингової політики просування державних лісгосподарських підприємств у практичному використанні, на думку експертів є персональний продаж та стимулювання збуту, а формами інформаційного впливу на споживачів лісопродукції для стимулювання купівлі товару є залучення споживачів, шляхом збільшення обсягу того товару, що купує кожний споживач; використання ефективних виробничо-технологічних засобів заготівлі; збільшення товарообігу порівняно з показниками, наміченими у виробничому плані реалізації продукції; виконання показників плану продажів; прискорення продажу основної продукції; підвищення оборотності певного товару; забезпечення реалізації сезонного товару; підтримка рекламної кампанії. До дієвих інструментів маркетингової політики «просування» включають: високу кваліфікаційну компетенцію працівників, розвиток публік рилейшнз; основні недоліки лісгосподарських підприємств – слабка зовнішня комунікація та рекламна активність, відсутність служб маркетингу.

Досліджено передумови та цілі реалізації організаційно-економічного механізму маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства. Встановлено, що реалізація маркетингового менеджменту сприятимуть розширенню інформаційних потоків, підвищенню якості управлінських рішень, організації мобільності центрів відповідальності та аналізу показників, які характеризують ефективність господарської діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аналіз потенціалу лісового сектора України та виявлення факторів, що гальмують його інноваційний розвиток. Деревообробний сегмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fleg.org.ua/docs/213>.
2. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / Л. В. Балабанова – 2-е вид., переробл. і доп. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. – 290 с.
3. М. І. Белявцева Маркетинговий менеджмент: Навч. посібник / Під заг. ред. М. І. Белявцева та В. Н. Воробйова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.
4. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. / О. А. Біловодська. – К.: Знання, 2010. – 332 с.
5. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2000. – 100 с.
6. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: ФАИР ПРЕС, 1998. – 228 с.
7. Заверюха М. М. Правове регулювання використання та охорони лісів за лісовим та земельним законодавством України [Текст]: дис. ... кандидата юрид. наук: 12.00.06 / Заверюха Марини Михайлівни. – К., Національний університет «Одеська юридична академія» 2017, – 225 с.
8. Іванова Р. Х. Маркетинговий менеджмент / Р. Х. Іванова. – Х.: «ИНЖЭК», 2007. – 120 с.
9. Ф. Котлер, К. Л. Келлер. Маркетинг Менеджмент. Экспресс-курс. 3-е изд. / Пер. с англ. под науч. ред. С. Г. Жильцова. – СПб.: Питер, 2012. – 480 с.
10. Павлішук О. П. Цілі маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства та передумови їх ефективної реалізації у сучасній системі господарювання / Маркетинг і менеджмент інновацій, 2013. – № 4. – С. 304–313.
11. Россоха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. // Агроінком. – 2012. – № 10–12. – С. 108–112.
12. Сухорська У. Р. Роль функцій маркетингу в управлінні підприємством / У. Р. Сухорська // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. – 2006. – Вип. 16.1. – С. 410–413.
13. Кравець П. В. Рекомендації щодо удосконалення інструментів маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства / П. В. Кравець, Г. С. Домашовець, А. Г. Лащенко та ін. – К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2012. – 26 с.