

## ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ

### IMPLEMENTATION OF MARKETING MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE: PROBLEMS OF THEORY AND PRACTICE

Ільченко Т.В.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

*У статті досліджено та узагальнено теоретичні засади формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві. Визначено роль маркетингу й менеджменту в діяльності організації відповідно до сучасних умов господарювання. Розглянуто проблеми, які можуть виникнути на підприємстві під час упровадження елементів системи маркетингового менеджменту. У статті досліджено основні принципи та функції маркетингового менеджменту а також проаналізовано сили мікро- та макросередовища, в якому діє підприємство. Проаналізовано необхідні заходи під час упровадження маркетингового менеджменту на підприємствах в умовах сучасних ринкових відносин. Констатовано про необхідність дотримання послідовності здійснення етапів алгоритму процесу формування та впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві.*

**Ключові слова:** маркетинг, комплекс маркетингу, підприємство, маркетинговий менеджмент, процес формування маркетингового менеджменту.

*В статье исследованы и обобщены теоретические основы формирования системы маркетингового менеджмента на предприятии. Определена роль маркетинга и менеджмента в деятельности организации в современных условиях хозяйствования. Рассмотрены проблемы, которые могут возникнуть на предприятии при внедрении элементов системы маркетингового менеджмента. В статье исследованы основные принципы и функции маркетингового менеджмента, а также осуществлен анализ сил микро- и макросреды, в которой функционирует предприятие. Проанализованы необходимые мероприятия при внедрении маркетингового менеджмента на предприятиях в условиях современных рыночных отношений. Констатирована необходимость придерживаться последовательности осуществления этапов алгоритма процесса формирования и внедрения маркетингового менеджмента на предприятии.*

**Ключевые слова:** маркетинг, комплекс маркетинга, предприятие, маркетинговый менеджмент, процесс формирования маркетингового менеджмента.

*In order to adapt to the market environment and to build an efficient management system, most domestic enterprises are gradually changing their strategy according to the new philosophy of the world economy – marketing management. Integration of modern marketing mechanisms with good management has an important theoretical and practical value for solving problems of effective management of domestic enterprises. The concept of marketing management focuses on market needs, strategic approach and long-term commercial success, and is based on management functions, targeted, integrated and system-based approaches to all management activities, including ideas, goods, services as the main categories. These facts indicate the relevance and necessity of the research. Thus, the article studies theoretical principles of marketing management system formation at the enterprises. The author determines the role of marketing and management in the activity of the organizations according to modern economic environment. The organizational and economic mechanism of the marketing approach to management of the enterprise activity is presented. The problems connected with application of the marketing management system are considered. The article analyzes the main principles and functions of marketing management, as well the strengths of the micro and macro environment of the enterprise. The necessary measures of marketing management implementation at enterprises are analyzed. It is proved the necessity to follow the strict algorithm in formation and implementation of marketing management at the enterprise. The main focus is devoted to the development of a marketing mix – a set of variables used by the enterprise to influence the target market to obtain the desired reaction from a particular group of consumers. It is revealed that the ability to "mix" elements correctly is the basis of marketing management at the enterprise. As a result, it is stated that marketing management is holistic and comprehensive, it directs the activity of the enterprise in accordance with market conditions, consumer needs and opportunities of the enterprise to satisfy them and serves as a tool for solving problems of imbalance between these factors.*

**Key words:** marketing, marketing complex, enterprise, marketing management, process of marketing management formation.

**Постановка проблеми.** У сучасних розвинених ринкових відносинах України значно підвищується роль удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств усіх галузей діяльності. Основним елементом ефективної діяльності у сфері бізнесу виступає використання аспектів концепції маркетингу в управлінні підприємством. Соціальний та якісний складники маркетингу у сфері управління підприємством величезні – саме маркетинг забезпечує конкурентоспроможну та прибуткову діяльність будь-яких суб'єктів господарювання на ринку.

Практика ведення бізнесу підприємств України свідчить, що впровадження маркетингових прийомів і заходів набуває все більшого поширення, проте повною мірою ще не використовуються всі дієві форми маркетингового менеджменту. Саме це створювало б широкі можливості та передумови для забезпечення стабільності умов господарювання, високого рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, адаптації до постійних змін зовнішнього середовища й кон'юнктури ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування та функціонування маркетингового менеджменту на підприємстві завжди була предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, що належать до різних наукових шкіл. Зокрема, у зарубіжній економічній теорії цей аспект вивчали П. Друкер, Ф. Котлер, К. Макконелл та ін. Серед українських учених-економістів над вказаним питанням працювали П. Березівський, А. Вовчак, Л. Балабанова, О. Біловодська, В. Збарський, П. Саблук, Д. Олійник, В. Юрчишин та інші. У працях цих учених досліджено та проаналізовано зміст економічної категорії маркетингового менеджменту, а також необхідні заходи та проблеми формування маркетингового менеджменту на підприємстві.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас питання формування ефективної системи маркетингового менеджменту, на наш погляд, вивчено не досить. За всієї значущості наукових розробок слід зауважити, що уваги органічному поєднанню низки важливих теоретичних аспектів впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві в умовах високої конкурентної боротьби приділено не досить. Тому, незважаючи на велику кількість досліджень у цій сфері, це питання залишається актуальним і зумовлює необхідність проведення додаткових поглиблених досліджень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний стан розвитку ринкових відносин в Україні не лише зумовлює необхідність забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції українських підприємств, що передбачає інтенсивний розвиток виробництва, але також вимагає удосконалення методів організації виробничої та господарської діяльності.

Також є необхідність в удосконаленні механізму ринкових інструментів підприємства, основним з яких є формування маркетингового менеджменту [1, с. 111].

Ефективне запровадження й використання маркетингового менеджменту підприємством потребує насамперед чіткого розуміння суті та змісту маркетингового менеджменту, а також цілей та принципів його застосування, функцій та етапів його становлення.

Так, маркетингове управління може функціонувати лише за умови, що управління підприємством здійснено на основі принципів маркетингу, тобто в центрі організації повинен бути споживач, і система маркетингу та менеджменту повинні об'єднувати всі зусилля, щоб максимально задовольнити потреби споживачів [2]. Звідси випливають основні принципи маркетингового менеджменту на підприємстві (рис. 1).



**Рис. 1. Основні принципи маркетингового менеджменту на підприємстві**

Маркетинговий менеджмент – це ширше поняття, ніж загальна функція менеджменту підприємства, це управління всіма загальними та окремими функціями підприємства, а також усіма підрозділами підприємства на основі маркетингу [3].

Суть маркетингового менеджменту також полягає у здійсненні аналізу, планування, впровадження в життя і контролю за проведенням певних заходів, здійснення яких спрямовано на встановлення й підтримку взаємовигідних ринкових операцій для досягнення поставлених цілей підприємства [4].

З метою більш глибокого розкриття змісту маркетингового менеджменту виділимо його основні завдання та функції. Отже, головними завданнями маркетингового менеджменту є [4]: аналіз ринку, організація, планування, мотивація, реалізація поставлених завдань, здійснення контролю та аналізу виконання маркетингових заходів.

Основні функції маркетингового менеджменту наведені на рисунку 2.

Упровадження маркетингового менеджменту на підприємствах в умовах сучасних ринкових

відносин – об'єктивна необхідність, що зумовлює потребу в реалізації трьох груп заходів:

- 1) організаційних;
- 2) адміністративно-правових;
- 3) науково-методичних [5, с. 16–18].

Організаційні заходи передбачають внесення відповідних структурних змін до організації і техніки управління підприємством.

Процес підготовки до організації та впровадження системи маркетингового менеджменту на підприємстві починається з аналізу певних етапів (табл. 1).

За допомогою адміністративно-правових заходів юридично закріплюється створення функціональних відділів (служб) у складі підрозділів підприємства – розробляються положення про кожний створений відділ, визначаються їх штати, функціональні обов'язки кожного працівника, а також вносяться відповідні зміни до статуту підприємства.

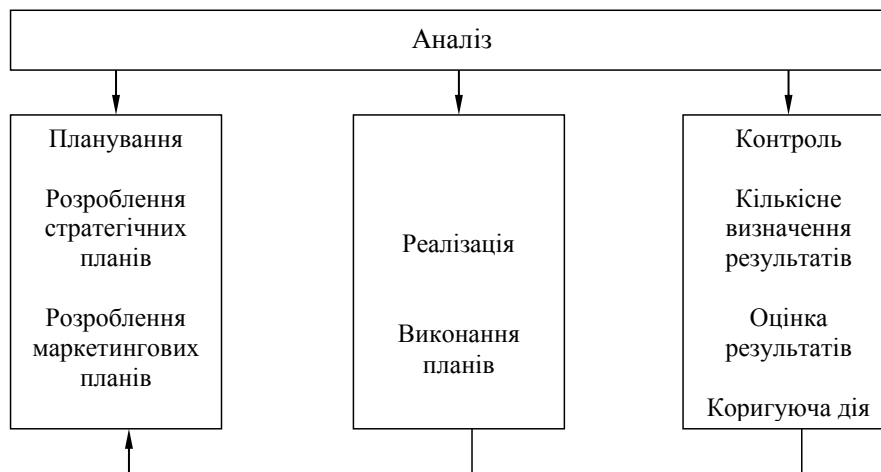


Рис. 2. Основні функції маркетингу на підприємстві, їх взаємозв'язок

Таблиця 1

Етапи підготовки до впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві

Етапи	Опис
Розроблення стратегії	Визначення напрямів удосконалення старої і розроблення нової продукції. Визначення ключових споживачів і збутової політики.
Дослідження ринку	Аналіз збуту продукції. Дослідження ринків. Визначення найпривабливіших ринків збуту.
Просування продукції на ринок	Виставки, презентації. Реклама. Стимулювання попиту.
Збут кінцевим споживачам	Прямі контакти з покупцями (телефонні дзвінки, особисті відвідини). Визначення реакції споживачів на продукцію підприємства.
Збут посередникам	Контакти з посередниками (телефонні дзвінки, особисті відвідини). Визначення реакції посередників на продукцію підприємства.
Адміністративна підтримка збуту	Обробка інформації про збут продукції або послуг. Матеріально-технічна підтримка збуту.
Логістика	Управління доставкою і зберіганням продукції.
Управління платежами	Контроль платежів, управління дебіторською заборгованістю.
Юридичні питання	Підготовка контрактів та інших юридичних документів, пов'язаних зі збутом продукції або послуг підприємства.

Реалізація науково-методичних заходів пов'язана з розробленням і використанням наукових і методичних рекомендацій щодо маркетингової діяльності [4].

Проте використання маркетингового менеджменту на підприємствах може наражатися на низку проблем, які пов'язані з нестабільністю навколишнього зовнішнього середовища, зміною кон'юнктури ринку, жорсткою конкуренцією, неготовністю керівництва до змін у технології управління, відсутністю висококваліфікованих фахівців із маркетингового менеджменту та ін. (рис. 3).

Сутність маркетингової концепції в управлінні підприємствами – це комплексна система, яка дає змогу пов'язати можливості господарюючих суб'єктів із потребами ринку й добитися переваг над конкурентами. Орієнтація вітчизняних підприємств на використання маркетингової концепції вимагає зміни структури їх управління.

Сам організаційно-економічний механізм маркетингового підходу до управління діяльністю підприємства наведено на рисунку 4.

Завдання маркетингового менеджменту досягаються за допомогою реалізації певних процедур процесу управління маркетингом підприємства. Цей процес включає такі етапи:

1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Необхідно звернути увагу на те, що застосування маркетингового менеджменту на підприємстві тісно пов'язане з дослідженнями, аналізом та реагуванням на зміни як внутрішнього (фінансовий потенціал підприємства, технологічні особливості, кадрове забезпечення, організаційна структура, тощо), так і зовнішнього (політичне становище держави, стан економіки, зміни у законодавчо-нормативному забезпеченні, соціальна сфера, конкуренти тощо) середовища підприємства. Основні сили й діючі особи сучасної системи маркетингового менеджменту наведено на рисунку 5.

Проведення маркетингових досліджень допомагає підприємству та його конкурентам приймати ефективні зважені рішення, враховувати події та зміни потреб споживачів на ринку. Завдяки цьому між підприємством та зовнішнім маркетинговим середовищем відбувається безперервний обмін необхідною інформацією. Таким чином, для ефективної діяльності підприємство повинне, з одного боку, пристосовуватися до змін у зовнішньому маркетинговому середовищі, а з іншого – діяти на нього.

2. Формування маркетингової інформаційної системи на підприємстві.

Зібрана й оброблена інформація за допомогою зазначеної системи допомагає керівникам ухвалювати обґрунтовані маркетингові рішення,



Рис. 3. Проблеми використання маркетингового менеджменту на підприємствах України



**Рис. 4. Схема організаційно-економічного механізму маркетингового підходу до управління господарюючими суб'єктами**

значною мірою зменшує комерційні ризики, дає змогу отримати конкурентні переваги.

3. Відбір цільових сегментів дає змогу не витрачати маркетингові зусилля, обслуговуючи весь ринок, а зосередити зусилля на задоволенні потреб вибраних груп споживачів, обслуговувати яких вигідно й зручно.

4. Розроблення комплексу маркетингу – сукупності перемінних чинників (товар, ціна, система розповсюдження й просування), що використовуються підприємством для впливу на цільовий ринок для отримання бажаної реакції з боку конкретної групи споживачів. Уміння правильно «змішувати» елементи комплексу маркетингу для ефективного вирішення практичного завдання є основою маркетингового менеджменту (рис. 6).

5. Організація системи маркетингового планування.

6. Побудова організаційної структури багато в чому визначається вибраною стратегією і поставленими завданнями. Велике значення має організація маркетингової служби, яка може будуватися різними способами.

7. Формування і реалізація маркетингових програм згідно з наявними ресурсами щодо виконання запланованих заходів на основі моделі, сформованої з певних елементів комплексу маркетингових заходів.

8. Організація системи маркетингового контролю, що призначена для спостереження за заходами, здійснюваними для досягнення поставлених цілей маркетингу. Система контролю маркетингової діяльності є останнім етапом маркетингового менеджменту, спрямована на врахування зворотних зв'язків у діяльності служби маркетингу й охоплює функції не тільки діагностики, а й аналізу.



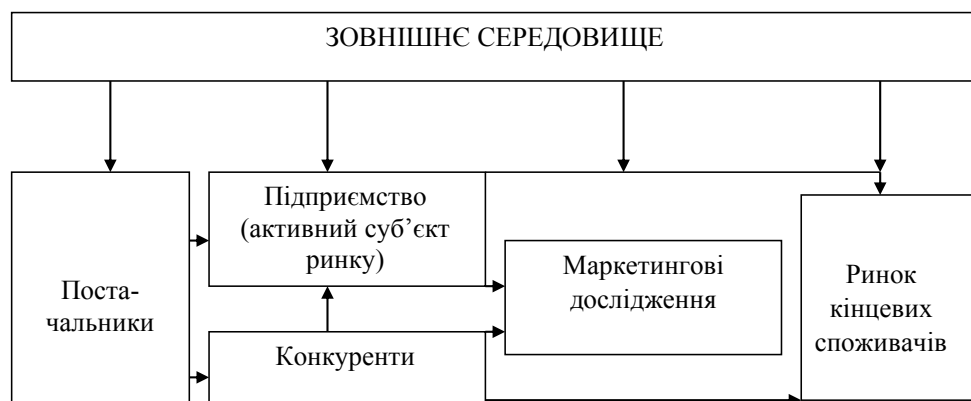


Рис. 5. Основні сили й діючі особи сучасної системи маркетингового менеджменту на підприємстві

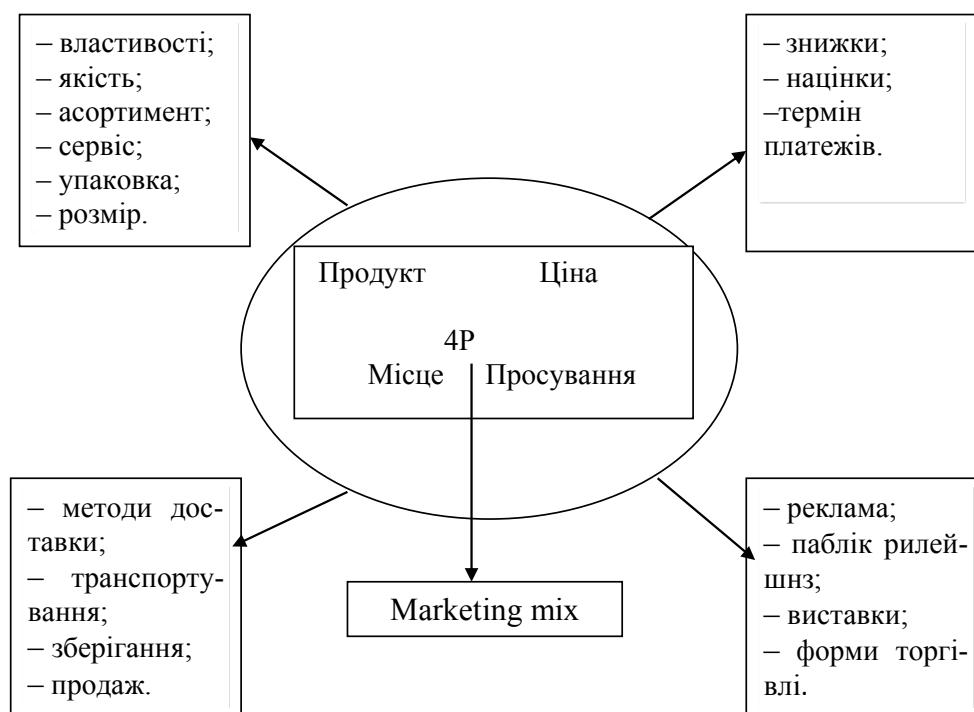


Рис. 6. Комплекс елементів маркетингу на підприємстві

Таким чином, процес маркетингового менеджменту містить низку специфічних процедур, спрямованих на управління попитом цільових споживачів, обслуговування й комплексне задоволення їхніх потреб.

Отже, концепція маркетингового менеджменту передбачає орієнтацію на потреби ринку, стратегічний підхід і націленість на довгостроковий комерційний успіх і ґрунтується на функціях управління, цільовому, комплексному, системному підході до здійснення всієї управлінської діяльності, включаючи ідеї, товари, послуги як основні категорії. Крім того, вона виступає як система науково-обґрунтованих уявлень про закономірності виробничо-збутової діяльності підприємств, організацій чи окремих осіб в умовах ринкової економіки [6].

**Висновки.** Отже, необхідно зазначити, що в умовах ринкових відносин в Україні є необхідністю застосування нового підходу до управління виробництвом і збутом товарів, підходу, що втілює нову філософію управління на основі маркетингового забезпечення. Тому формування маркетингового менеджменту на підприємстві будь-якої галузі та форми власності є об'єктивною необхідністю та запорукою ефективного функціонування на ринку.

Під час формування системи маркетингового менеджменту на будь-якому підприємстві слід визначити основні принципи та функції маркетингового менеджменту, врахувати сили мікро- та макросередовища, в якому діє підприємство, а також розробити алгоритм, за допомогою

якого буде формуватися процес управління маркетинговою діяльністю.

У результаті проведених досліджень щодо послідовності процесу формування маркетингового менеджменту на підприємстві необхідно відзначити, що цей процес складається з восьми етапів, спрямованих на управління

попитом потенційних споживачів, задоволення та обслуговування потреб ринку.

Таким чином, урахування зазначених теоретичних положень сприятиме досягненню поставлених цілей у діяльності підприємства та його успішному функціонуванню в жорстких умовах сучасних економічних відносин.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Комарницький І.М. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 2. С. 110–116.
2. Комарницький І.М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / за ред. І.М. Комарницького. Львів: Апріорі, 2007. 1032 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л.В. Балабанової. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2004. 354 с.
4. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручн. К.: КНЕУ, 1998. 265 с.
5. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 332 с.
6. Пелішенко В.П. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 200 с.