

УДК 338.1

Піскун Д.Н.
здобувач*Хмельницького національного університету*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті автор проводить дослідження організаційних підходів до маркетингового управління, розкрито підходи до визначення процесу управління маркетинговою діяльністю на вітчизняних промислових підприємствах. Проведене дослідження основних функцій маркетингового управління на підприємстві, без яких унеможливується розвиток маркетингової діяльності, отримання поставлених поточних і стратегічних цілей. Наведено етапи дій управлінського персоналу щодо побудови системи управління маркетинговою діяльністю, яка враховуватиме специфіку фінансово-господарських процесів на окремому підприємстві. Розкрито складові системи маркетингового управління промисловим підприємством із їх функціональним наповненням. На основі попередніх досліджень визначено засади формування системи маркетингового управління промисловим підприємством, що ґрунтується на системному підході із використанням адаптивних механізмів управління виробничою системою.

Ключові слова: маркетингова діяльність, маркетингове управління, промислові підприємства, адаптивні механізми, система управління маркетингом, служба маркетингу, складові системи управління.

Піскун Д.Н. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье автор проводит исследование организационных подходов маркетингового управления, раскрыты подходы к определению процесса управления маркетинговой деятельностью на отечественных промышленных предприятиях. Проведенное исследование основных функций маркетингового управления на предприятии, без которых исключается развитие маркетинговой деятельности, получения поставленных текущих и стратегических целей. Приведены этапы действий управленческого персонала по построению системы управления маркетинговой деятельностью, которая будет учитывать специфику финансово-хозяйственных процессов на отдельном предприятии. Раскрыто составляющие системы маркетингового управления промышленным предприятием с их функциональным наполнением. На основе предыдущих исследований определен алгоритм формирования системы маркетингового управления промышленным предприятием, основанная на системном подходе с использованием адаптивных механизмов управления производственной системой.

Ключевые слова: маркетинговая деятельность, маркетинговое управление, промышленные предприятия, адаптивные механизмы, система управления маркетингом, служба маркетинга, составляющие системы управления.

Pyiskun Donatas. FEATURES OF FORMING THE MARKET MANAGEMENT SYSTEM BY INDUSTRIAL ENTERPRISE

In the article the author carries out research of organizational approaches to marketing management, approaches to definition of process of management of marketing activity at the domestic industrial enterprises are opened. The research of the main functions of marketing management in the enterprise, without which it is impossible to develop marketing activity, obtaining the set of current and strategic goals. Undeniable fact is the importance of forming an effective system for managing the marketing activities of the enterprise. Appropriate managerial decisions should be made taking into account the strategic approach and the implementation of organizational changes to ensure the prevailing principles of the functioning of the subsystem of marketing management. It is important to create such a system for managing the marketing activity of an industrial enterprise, based on the principles of adaptability. The stages of the actions of the managerial staff concerning the construction of a marketing activity management system that takes into account the specifics of financial and business processes in a separate enterprise are presented. Particular attention is required to the issue of the introduction of adaptive mechanisms both in the subsystem of marketing activities, and in the integrated mechanism of enterprise management. The components of the marketing management system of the industrial enterprise with their functional content are revealed. An important role is played by the process of evaluating marketing activities to determine the level of efficiency, and most importantly for making corrective management decisions based on certain deviations of the received parameters of functioning from the planned. On the basis of previous researches the principles of forming a system of marketing management by an industrial enterprise, based on the system approach with the use of adaptive mechanisms of management of the production system are determined.

Keywords: marketing activity, marketing management, industrial enterprises, adaptive mechanisms, marketing management system, marketing service, components of management system.

Постановка проблеми. В умовах посиленої конкуренції забезпечити сталий розвиток можуть ті підприємства, які активізують маркетингову складову управління, впровадять ефективні маркетингові засоби та визначать чіткий алгоритм дій персоналу у маркетинговій підсистемі управління. Тому, беззаперечним фактом є значення формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Відповідні управлінські рішення повинні прийматися із урахуванням стратегічного підходу та впровадженням організаційних змін для забезпечення сформованих засад функціонування підсистеми маркетингового управління. Вагомим є формування такої системи управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства, що базуватиметься на принципах адаптивності. Це пов'язано із постійними змінами умов в яких функціонують вітчизняні промислові підприємства та впливом активізації інтеграційних процесів в економіці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічним дослідженням проблематики управління маркетинговою діяльністю приділялася значна увага з боку як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, процеси маркетингового планування, організації маркетингового управління, оцінювання маркетингової діяльності, визначення складових елементів маркетингу в системі управління підприємством досліджувались такими науковцями як: Буднік М.М., Кобець Д.Л., Келлер К.Л., Куценко В.М., Петрицька О.С., Петрович Й.М., Храбатин О.І., Святненко В.Ю., Старостіна А.О., Степанова Ю.Л., Федішин Ю.В., Єрохін К.Я., Чаплінський Ю.Б., Яворська Л.В. та ін.

Слід зазначити, що на сьогодні необхідним є проведення подальших більш ґрунтовних досліджень щодо засад побудови системи маркетингового управління промислових підприємств під впливом чинників різноманітного характеру. Особливої уваги вимагають питання впровадження адаптивних механізмів як в підсистему маркетингової діяльності, так і в цілісний механізм управління підприємством.

Формулювання цілей статті. Метою статті є ґрунтовне дослідження процесів побудови системи управління маркетинговою діяльністю підприємств промисловості в загальній системі менеджменту на основі адаптивних механізмів управління.

Виклад основного матеріалу. Управління маркетингом можна трактувати як здійснення службою маркетингу на підприємстві діяльності з підтримки ефективної роботи системи маркетингу. Відзначимо, що в цьому розумінні маркетинг одна з функцій управління підприємством.

Поняття «маркетинг-менеджмент» ближче до поняття «маркетингове управління» та означає процес планування та реалізації політики ціноутворення, просування і розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення заходів, що задовольняють як індивідів, так і підприємства. Маркетингове управління спрямоване на вирішення завдань впливу на рівень, часові рамки і структуру попиту таким чином, щоб підприємство досягло поставленої мети – найбільш повного задоволення потреб споживачів.

Маркетингове управління і управління маркетинговим підрозділом має спільні завдання і націлене на вирішення стратегічного плану організації. З цієї точки зору, завдання організації не просто впливати на попит споживчого ринку, а й утримувати його, збудувавши лояльні відносини з фактичними клієнтами підприємства, переводячи їх у розряд постій-

них клієнтів. Маркетингове управління є процесом аналізу ситуацій, планування та реалізацію планів компанії, що прагне будувати свою діяльність на ринку на принципах взаємовигідного співробітництва для всіх учасників, забезпечуючи високу споживчу цінність своїх товарів та максимального задоволення кінцевих споживачів.

Маркетингове управління на підприємстві реалізується за допомогою комплексу інструментів маркетингу. Комплекс маркетингу – це набір інструментів менеджменту підприємства, що використовуються з метою управління попитом. Впровадження маркетингу означає перенесення планів маркетингу в робочі завдання та їх реалізація. Проблеми з впровадженням маркетингу можуть виникнути на трьох рівнях: на етапі виконання маркетингових функцій, при впровадженні програм маркетингу і при впровадженні політики маркетингу на підприємстві в якості концепції бізнесу [1, с. 207].

Маркетинговий менеджмент за своєю суттю зачіпає усю систему управління підприємством і таким чином зменшує можливість його застосування лише у межах відділу маркетингу. Отже, маркетинговий менеджмент виконує загальні функції менеджменту, зорієнтовані на ринок та споживача. До основних функцій маркетингового управління відносять:

- аналіз – діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища, дослідження ринку, його кон'юнктури, дослідження характеристик і поведінки суб'єктів цільових ринків підприємства;

- планування – формування маркетингової стратегії, формування планів маркетингу на основі досліджень, розроблення маркетингових програм;

- організування – реалізація встановлених планів, формування організаційної структури маркетингу на підприємстві, розроблення конкретних завдань, визначення повноважень і відповідальності за реалізацію маркетингових заходів;

- мотивування – розроблення та реалізація матеріальних та моральних стимулів для персоналу, підтримання корпоративного духу підприємства;

- маркетинговий контроль – контроль за дослідженням ринку, виконанням маркетингових програм, виправлення виявлених похибок, аудит маркетингу [2, с. 167–168].

Конкретні практичні рішення, що стосуються організаційних аспектів маркетингового забезпечення підприємств промисловості, є дуже різноманітними і залежать від багатьох чинників: спеціалізації виробництва; масштабів підприємства; номенклатури продукції, що виробляється; етапів життєвого циклу підприємства; запровадженої системи контролю якості; структури і характеру функціонування каналів дистрибуції; методів ціноутворення та корегування цін; організації сервісного обслуговування; принципів загального керівництва підприємством тощо.

Беручи до уваги завдання, які має вирішити маркетингове забезпечення в діяльності підприємств промисловості, доцільним є формування таких підрозділів служби маркетингу як відділ з маркетингових (ринкових) досліджень; відділ з управління товарним асортиментом; відділ з рекламної діяльності, PR та стимулювання збуту; відділ з ціноутворення; відділ з сервісного обслуговування.

Особливості маркетингового забезпечення підприємств промисловості дають підстави для розуміння того, що це комплекс заходів, спрямованих на: вивчення ринку та його цільових сегментів (маркетингові дослідження); формування товарного асортименту та забезпечення відповідного рівня якості

продукції (товарна політика); управління витратами і прибутком підприємства за рахунок формування та корегування цін (цінова політика); організацію своєчасної і повної поставки виробленої продукції споживачу (дистрибутивна політика); створення відповідного комунікаційного простору щодо інформування споживачів про наявну та нову продукцію підприємства (комунікативна політика); забезпечення належного сервісного обслуговування на всіх етапах просування продукції від виробника до кінцевого споживача (сервісна політика); а також зворотного зв'язку на кожному етапі.

Маркетингова діяльність має охоплювати весь процес від виникнення ідеї (або потреби) виробу до його реалізації кінцевому споживачу, а іноді й до остаточної його утилізації. При розгляді проблеми маркетингового забезпечення підприємства слід зважати на два аспекти:

- власне формування маркетингової служби із закріпленням за нею відповідних функціональних завдань;

- як саме «вписується» маркетингова служба в управлінську структуру підприємства. Організаційно служба маркетингу має бути підпорядкованою вищому керівництву підприємства, що забезпечить незалежність її положення стосовно інших підрозділів і дасть змогу об'єктивно оцінювати можливості підприємства під час розроблення його маркетингової політики [3, с. 163].

У концепціях управління маркетингом домінує процес, що включає: аналіз маркетингових можливостей; розроблення маркетингових стратегій; планування маркетингових програм (розроблення системних інструментів); організацію виконання; контроль маркетингової роботи, найтіснішим образом взаємозалежний зі стратегічним корпоративним плануванням. Отже, складна аналітична, планова, організаційна робота на всіх наявних рівнях суб'єкта у процесі маркетингового управління в остаточному підсумку підлегла формуванню й управлінню системними маркетинговими інструментами. Розроблення та реалізація маркетингових заходів потребують створення допоміжних систем маркетингу. До них належать, зокрема, система планування маркетингу, система організації служби маркетингу та система маркетингового контролю [4, с. 230].

Маркетингове управління є процесом формування і спрямування системної маркетингової взаємодії функціональних підрозділів підприємства щодо залучення, збереження і розвитку споживачів, побудований на принципах холізму (децентралізація управління, відкрите прийняття рішень, реалізація свободи кожного учасника процесу, розвинений інформаційний зв'язок у системі. Модель маркетингового управління неможливо встановити на підприємстві один раз і назавжди. Вона потребує постійного розвитку за рахунок вивчення і вдосконалення процесів всередині системи. Споживачі – найважливіша ланка системи, тому необхідно тримати фокус на їх потребах, яким властива динаміка [5, с. 260–270].

Дії управлінського персоналу під час формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю в першу чергу базуються на визначенні ряду суб'єктів управління та відповідних об'єктів. Суб'єктами є управлінський персонал, менеджери, фахівці, які задіяні в маркетинговій діяльності. Суб'єкти спрямовують виконання своїх функцій на сукупність об'єктів маркетингового управління для досягнення відповідного результату. Враховуючи специфіку власного підприємства менеджери обира-

ють принципи маркетингового управління, методи інструментарій, визначають його структуру. Також обираються, шляхом проведення аналізу, цільові ринки на які має намір вийти підприємство або розширити уже існуючі ринкові сегменти збуту продукції. Досить велике значення необхідно приділити процесам планування та прогнозування маркетингової діяльності, адже це є важливі складові цілісної системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Велику роль відіграє процес оцінювання маркетингової діяльності для визначення рівня ефективності, а головне для прийняття коригуючих управлінських рішень на основі визначених відхилень отриманих параметрів функціонування від запланованих. Для проведення оцінювання управлінським персоналом визначається система відповідних показників, які також мають враховувати специфіку господарювання промислового підприємства.

Маркетингове планування є основою для планування інших видів діяльності фірми, складником бізнес плану; координує рішення і дії в галузі маркетингу; інформує співробітників про цілі й потрібні ресурси; мотивує співробітників (від досягнення цілей фірми залежить досягнення їх особистих планів – заробітна плата, кар'єра, престиж); створює передумови для оцінки та контролю результатів маркетингової діяльності.

Реалізація маркетингу – це процес перетворення маркетингових планів на маркетингові заходи для досягнення стратегічних цілей маркетингу. Ефективно здійснюючи маркетинг, фірма може досягти конкурентних переваг на ринку. З двох фірм з однаковими стратегіями на ринку перемає та, що швидше або якісніше реалізує цю стратегію. Для реалізації маркетингових планів та стратегій потрібна злагоджена робота всіх рівнів маркетингової системи. Успішна реалізація маркетингу залежить від того, як вдало фірма підбирає співробітників, від її організаційної структури, від системи ухвалення рішень і системи заохочень, а також від уміння фірми створити програму дій, що забезпечила б підтримку обраної стратегії. У кожній фірмі обов'язково повинен бути відділ маркетингу, спроможний реалізувати маркетингові стратегії та плани фірми. Функціональна організація служби маркетингу передбачає розподіл обов'язків між структурними підрозділами за окремими функціями маркетингової діяльності. Функціональна організація служби маркетингу є найпоширенішою та найпростішою, проте її ефективність знижується із зростанням товарного асортименту та розширенням кількості ринків збуту.

Система маркетингової інформації – це постійний комплекс взаємозв'язків людей, обладнання, засобів, призначених для збору, аналізу, оцінки та поширення потрібної, точної і достовірної інформації для використання її, щоб удосконалити аналіз, планування, практичне застосування і контроль за виконанням маркетингових заходів. Блоки взаємопов'язані завдяки ухваленим рішенням та комунікаціям. Потіки інформації, які надходять до менеджера маркетингу, допомагають йому в плануванні та здійсненні запланованих маркетингових заходів. Зворотні потоки в напрямі ринку складаються з маркетингових заходів та інших комунікацій [6].

Контроль як функція управління буде дієвим і ефективним, коли на підприємстві чітко розроблені і діють такі елементи системи управління: планові завдання; встановлення нормативів або показників; визначення термінів виконання запланованих заходів; встановлення відповідальності; система обліку; звітність

про хід реалізації планів; сучасні технічні засоби контролю; стимулювання учасників виконавців; внесення змін до спланованої програми маркетингу; прийняття рішень про активізацію дій або завершення програм.

Відомо чотири види контролю маркетингової діяльності: контроль щорічних планів, прибутковості, ефективності маркетингу і стратегічний контроль. Мета контролю щорічних планів – визначити ступінь досягнення запланованих показників зі збуту, прибутковості та ін. Процес контролю містить такі етапи: встановлення контрольних показників (постановка цілей, тобто чого хоче досягти фірма); періодичне вимірювання показників ринкової діяльності (що діється); аналіз діяльності (чому так відбувається); коригувальні дії (що потрібно зробити для виправлення становища). Обов'язковою умовою успішного функціонування системи контролю маркетингу є наявність в ній зворотного зв'язку, який сприяє розробці і реалізації коригуючих заходів. Зворотний зв'язок означає, що система регулюється за допомогою інформації, яка виникає в ній самій. При цьому завдання інформаційної системи підприємства полягає в тому, щоб з великої кількості інформації відібрати ту її частину, яка необхідна для управління підприємством. Цю інформацію обробляють, систематизують і передають керівництву фірми для прийняття управлінських рішень [7, с. 166–167].

Адаптацію в широкому значенні розуміють як пристосування системи до зміни умов. Адаптивне управління – це управління в системі з неповною апріорною інформацією про керований процес, яке змінюється в процесі накопичення інформації й застосовується з метою поліпшення якості роботи системи. На думку більшості дослідників, воно розглядається як сукупність дій і методів, що характеризуються здатністю управляючої системи реагувати на зміну зовнішнього середовища. Проте воно є окремим видом управління, а саме, гнучким, інноваційним управлінням підприємствами, здатними пристосуватися до нових умов у зовнішньому та внутрішньому середовищах за допомогою нових інструментів і методів управління. Метою адаптивного управління є пошук найефективніших варіантів ухвалення і виконання рішення, направлено на функціонування й розвиток підприємств у конкурентному середовищі. Основним завданням адаптивного управління є підтримка внутрішньої стабільності системи в умовах постійно змінного зовнішнього середовища [8, с. 190].

Висновки. На нашу думку, система управління маркетинговою діяльністю під дією постійних змін умов навколишнього середовища повинна постійно удосконалюватися. Маркетинг як функція управління повинна знаходитися у взаємозв'язку із іншими функціональними складовими менеджменту. Покращення менеджером підприємства процесу організації маркетингового управління за допомогою використання новітніх більш ефективних підходів теж позитивно впливатиме на результативність маркетингової діяльності. З самого початку формування системи маркетингового управління на підприємстві необхідним є врахування особливостей його діяльності, співпраця з бізнес-партнерами, умови господарювання, чинники впливу на діяльність, а особливо впровадження механізмів адаптації до зовнішніх умов ведення фінансово-господарської діяльності. Використання адаптивних механізмів дає змогу пристосуватись до швидкоплинних умов функціонування та пристосувати організаційну структуру до можливості бути спроможною протидіяти зовнішнім загрозам діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кобець Д. Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 7(2). С. 206–208.
2. Петрович Й.М., Федішин Ю.В. Формування системи маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. С. 165–169.
3. Петрицька О.С. Організаційні аспекти маркетингового забезпечення діяльності підприємств легкої промисловості. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 684. С. 162–165.
4. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
5. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. 2017. Том 27. № 1. С. 257–262.
6. Храбатин О.І. Маркетинг: навч. посібник / За наук. ред. О.А. Тимчик. Київ: Видавництво, 2014. 284 с.
7. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. К.: МАУП, 2003. 184 с.
8. Ждаміров Є.Ю. Адаптивна система управління підприємством. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2011. № 4. С. 189–192.