

УДК 658.8:004.9

Мігалатій Олександр Вікторович

*аспірант кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну
Київського національного університету технологій та дизайну*

Mihalatii Oleksandr

*Postgraduate Student of the Department of
Marketing and Communication Design
Kyiv National University of Technologies and Design*

Казнодій Віталій Олександрович

*аспірант кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну
Київського національного університету технологій та дизайну*

Kaznodii Vitalii

*Postgraduate Student of the Department of
Marketing and Communication Design
Kyiv National University of Technologies and Design*

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ
PECULIARITIES OF THE FORMATION OF THE MARKETING
MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE**

***Анотація.** У статті розглянуто особливості обґрунтування формування системи маркетингового управління підприємством. Теоретико-методологічною основою дослідження є сучасні теорії, концепції, гіпотези управління маркетингом. Використано контент-аналіз. Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet. Інтерпретація та аналіз результатів дозволяють визначити системи маркетингового*

управління підприємством у сучасних умовах господарювання. Розглянуто сім етапів процесу маркетингового управління діяльністю підприємства. Акцентовано, що послідовність реалізації концепції маркетингового управління підприємством містить такі етапи: встановлення цілей системи; пошук і формулювання цілей компанії; розробка способів адаптації менеджменту до цих цілей; конкретизація засобів досягнення цілей. Визначено, що основною метою процесу маркетингового управління підприємством, як об'єкта контролю та аналізу, є підтримка та координація процесів планування, обліку, контролю та аналізу для визначення стану реалізації проєкту та потреба в регулюванні і інформаційне забезпечення цих процесів. Побудовано структурну схему надання інформації щодо процесу маркетингового менеджменту підприємства. Обґрунтована схема організації маркетингової діяльності підприємства за принципом «кільця» ("ring"). Відокремлено роль планування та контролю маркетингової діяльності підприємства у формуванні системи маркетингового управління підприємством. Як висновок, це дослідження дозволяє кількісно та якісно оцінити та визначити ступінь диверсифікації діяльності підприємства на різних ринках, а також провести маркетингове дослідження найважливіших бізнес-сегментів споживачів, зовнішніх ринків і вибрати найкращий спосіб виходу диверсифікованої компанії на міжнародні ринки. Зазначено перспективи подальших досліджень як деталізація етапів формування системи маркетингового управління підприємством, особливо в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: маркетинг, управління, принцип «кільця», планування, стратегія.

Summary. *The article examines the peculiarities of the justification of the formation of the marketing management system of the enterprise. The*

theoretical and methodological basis of the research is modern theories, concepts, hypotheses of marketing management. Content analysis was used. The methodological and informational basis of the work are scientific works, materials of periodicals, Internet resources. Interpretation and analysis of the results allow to determine the marketing management systems of the enterprise in modern business conditions. Seven stages of the process of marketing management of the company's activities are considered. It is emphasized that the sequence of implementation of the concept of marketing management of the enterprise includes the following stages: establishment of the goals of the system; search and formulation of company goals; development of methods of management adaptation to these goals; specification of means of achieving goals. It was determined that the main purpose of the process of marketing management of the enterprise, as an object of control and analysis, is to support and coordinate the processes of planning, accounting, control and analysis to determine the state of project implementation and the need for regulation and information provision of these processes. A structural scheme for providing information on the marketing management process of the enterprise has been built. A well-founded scheme for organizing marketing activities of the enterprise according to the "ring" principle. The role of planning and control of the enterprise's marketing activities in the formation of the enterprise's marketing management system is separated. As a conclusion, this study allows you to quantitatively and qualitatively assess and determine the degree of diversification of the company's activities into different markets, as well as conduct a marketing study of the most important business segments of consumers, foreign markets and choose the best way for a diversified company to enter international markets. Prospects for further research as a detailing of the stages of formation of the marketing management system of the enterprise, especially in the conditions of the digital economy, are indicated.

Key words: *marketing, management, the "ring" principle, planning, strategy.*

Постановка проблеми. Маркетингове управління підприємницькою діяльністю в умовах міжнародної диверсифікації передбачає побудову відповідної системи збору інформації, вивчення зовнішніх ринків, планування, виконання та контроль виконання маркетингової програми, оцінку ризиків і прибутку, ефективності маркетингових рішень, розробку маркетингової діяльності. стратегія підприємства, яка дозволяє отримати максимально позитивний результат при мінімальних маркетингових витратах.

У сучасних економічних умовах все більше компаній працюють в умовах міжнародної диверсифікації, щоб уникнути повної фінансової залежності від особливостей циклічного розвитку внутрішнього ринку, а також розглядають диверсифікацію бізнесу підприємства як стратегію розвитку діяльності.

Необхідно заздалегідь передбачити кризову ситуацію і вжити заходів протидії (превентивні заходи). Тому важливим питанням ефективної діяльності підприємства у країнах з ринковими умовами є ефективність управління маркетинговою діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням особливостей формування системи маркетингового управління підприємством займаються багато українських науковців. В рамках нашого дослідження відокремимо найбільш значимі.

Шульга Л. В., Терещенко І. О. та Горілей В. Ю. зазначили, що: «маркетинговий менеджмент – це системний, програмно-цільовий механізм взаємодії інструментів маркетингу і менеджменту щодо адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального

задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі ресурсів [1].

Піскун Д. Н. у дослідженні [2] навів етапи дій управлінського персоналу щодо побудови системи управління маркетинговою діяльністю, яка враховуватиме специфіку фінансово-господарських процесів на окремому підприємстві.

Терещенко І. О. та Кібальник В. О. встановили, що в умовах ринкової економіки керівникам підприємств необхідно використовувати маркетингові інструменти у діяльності, що пов'язано із зростанням конкуренції на ринку [3]. Обґрунтували, що система маркетингового стратегічного управління підприємством є основою ефективності його діяльності, що впливає на конкурентоспроможність та визначає напрями подальшого розвитку [3].

Двуліт З. П., Левченко О. В. та Деркач Д. М. запропонували показник інтегральної оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства, який складається з субпоказників: ефективності збуту, ефективності заходів просування, ефективності товарної політики, ефективності цінової політики та інших маркетингових заходів [4].

Савченко С. О., Аблязова Н. Р. та Сукач О. М. акцентували, що основними критеріями, які стимулюють розвиток маркетингу інновацій, можуть бути: перевищення пропозиції над попитом; виникнення конкуренції товаровиробників, розвиток ринкової інфраструктури; зростання інвестиційних можливостей споживачів інноваційного продукту; прагнення підприємств до розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності продукції й збільшення прибутку [5].

Аналіз наукових публікацій свідчить про різноманітність досліджень у предметній тематиці. Але залишаються поза увагою недостатньо обґрунтовані етапи формування системи маркетингового управління підприємством.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування етапів формування системи маркетингового управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Представлені етапи процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (рис. 1)

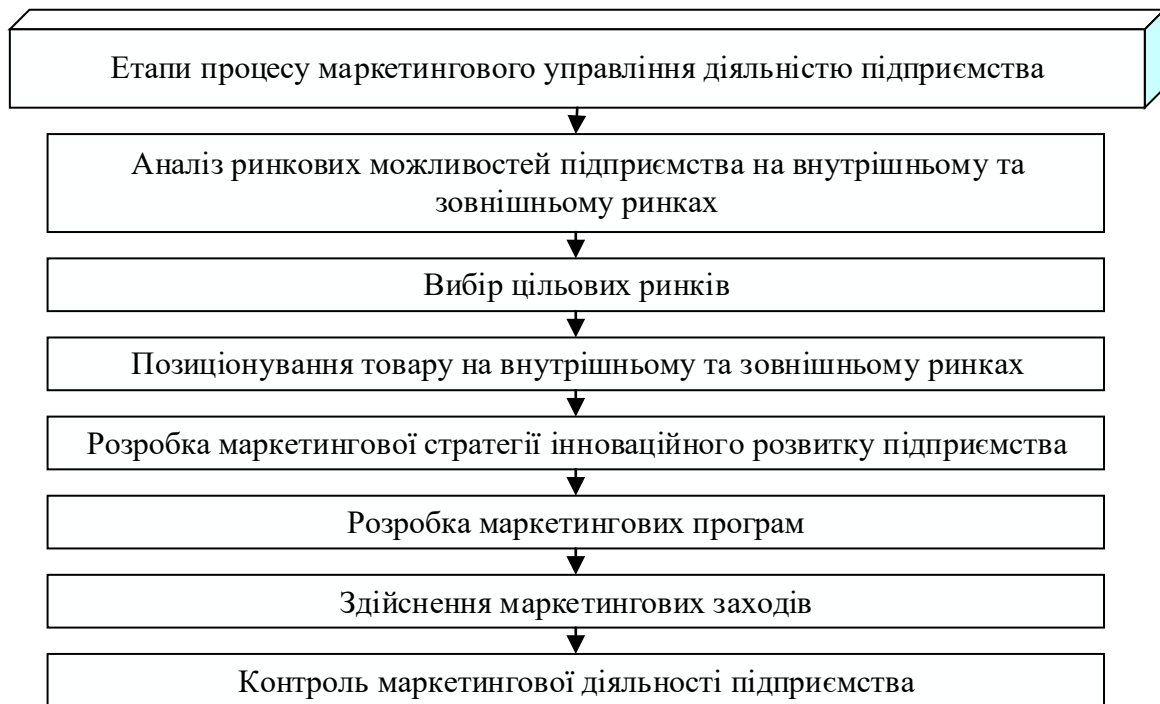


Рис. 1. Етапи процесу маркетингового управління діяльністю підприємства

Джерело: побудовано автором на основі даних [6; 7; 8]

Такий підхід до структуривання процесу маркетингового управління підприємницькою діяльністю в умовах міжнародної диверсифікації є досить гнучким і дозволяє суб'єктам господарювання самостійно визначати послідовність етапів виходу на зовнішній ринок.

Механізм маркетингового управління диверсифікацією підприємства базується на певній методології як сукупності принципів і методів управління, що забезпечують економічний ефект.

Методологія включає знання щодо явища та процесу його формування, структуровані взаємозв'язки, напрями розвитку, принципи формування (реалізації), методи дослідження та впливу. У наш час теорія

орієнтована переважно на розробку практичних рекомендацій, а практичні завдання вирішуються з використанням теоретичних положень, які розгортаються у вигляді діаграм із прикладними зв'язками для підтвердження їх концептуальності. При цьому враховуються принципи, класифікації та методи аналізу, які використовуються в комплексі для забезпечення безперервності в аналітичній оцінці стану об'єкта. Це дозволяє реалізувати описову, пояснювальну та прогнозну функції наукового дослідження. Суб'єкт як ієрархічна структура, функціонуючи в межах своїх підсистем, здійснює власну діяльність у зовнішньому середовищі.

Послідовність реалізації концепції маркетингового управління підприємством містить такі етапи:

- 1) встановлення цілей системи (корпорації, міста, регіону), в якій функціонує суб'єкт шляхом використання економічних відносин, включаючи виробничо-технічні та соціально-економічні зв'язки;
- 2) пошук і формулювання цілей компанії в процесі диверсифікації;
- 3) розробка способів адаптації менеджменту до цих цілей;
- 4) конкретизація засобів досягнення цілей.

Основною метою процесу маркетингового управління підприємством, як об'єкта контролю та аналізу, є підтримка та координація процесів планування, обліку, контролю та аналізу для визначення стану реалізації проєкту та потреба в регулюванні і інформаційне забезпечення цих процесів.

Алгоритм інформаційного забезпечення цих процесів за етапами визначає, що процеси планування, контролю, аналізу та регулювання диверсифікації бізнесу підприємства утворюють замкнутий цикл (рис. 2).

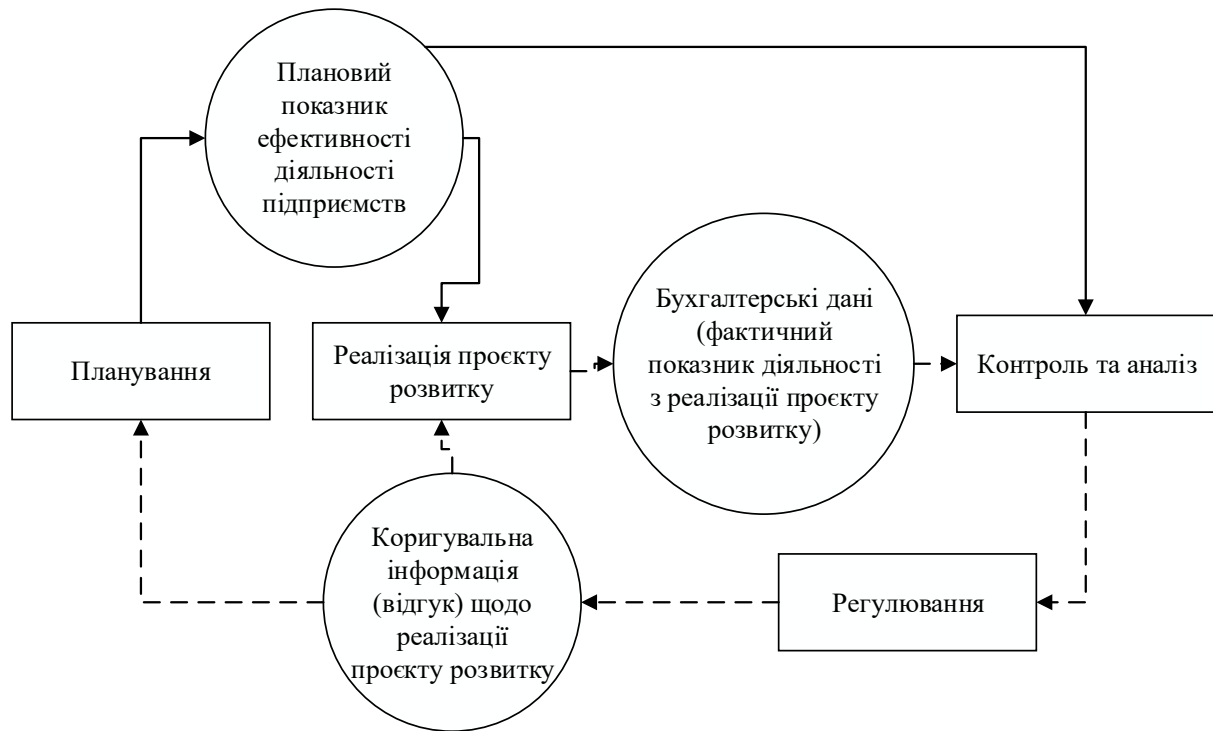


Рис. 2. Структурна схема надання інформації щодо процесу маркетингового менеджменту підприємства

Джерело: побудовано автором на основі даних [6; 7; 8]

Щодо побудови комплексної системи маркетингового управління підприємствами необхідно вирішити завдання координації планово-контрольної діяльності підприємства:

- пріоритет стратегічного планування над стратегічним, з недостатньою структурованістю та інтенсивністю;
- недостатня деталізація планів щодо визначених цілей та запланованих заходів;
- відсутній комплексний підхід до систем планування та контролю;
- порушення контролю та коригування планів відповідно до змін зовнішнього середовища;
- не забезпечено формування інформаційної бази планування, допускаються суб'єктивні оцінки; недоліки в забезпеченні об'єктивності формування планів через недостатню обізнаність лінійних керівників.

На нашу думку, планування як етап маркетингового управління підприємством базується на системному аналізі, прогнозуванні тенденцій розвитку ринку, оцінці ресурсів, коштів, необхідних для реалізації запланованої послідовності дій маркетингових заходів.

Можна визначити, що маркетингові плани відіграють важливу роль у плануванні діяльності підприємства, яка може бути організована за допомогою різних підходів.

Одним із таких підходів є так званий принцип «кільця» [6]. Для кращого розуміння організації процесу маркетингової діяльності за принципом «кільця» розглянемо його основні етапи та їх характеристику (рис. 3).

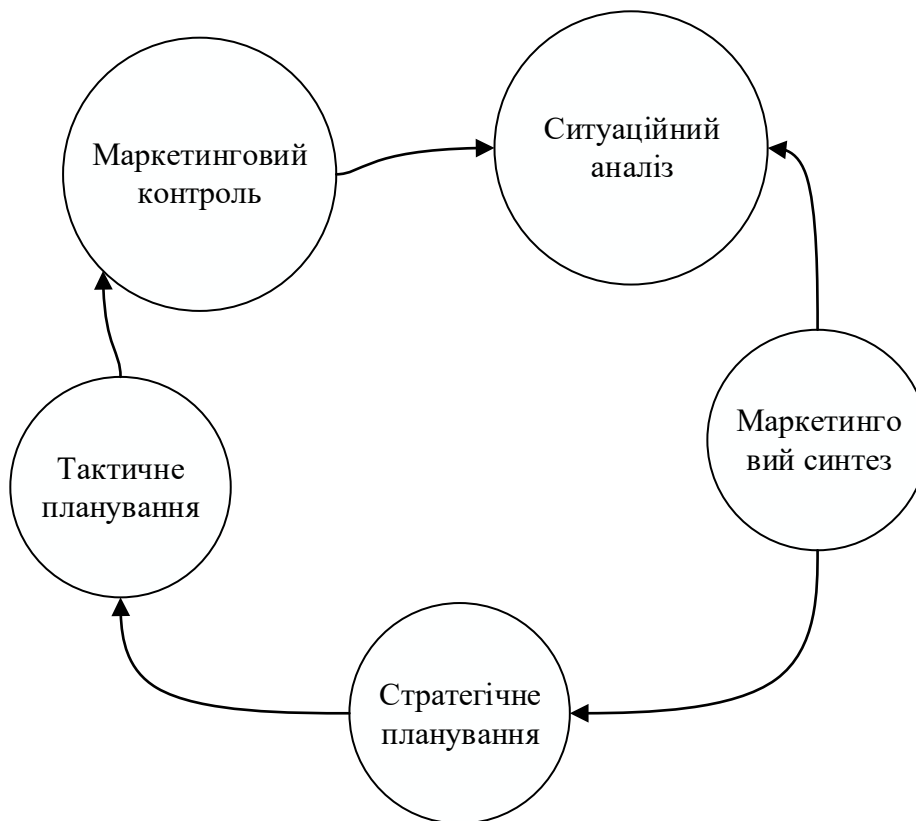


Рис. 3. Організація маркетингової діяльності підприємства за принципом «кільця»

Джерело: побудовано автором на основі даних [6; 7; 8]

На етапі ситуаційного аналізу розглядається стан компанії, вплив зовнішнього середовища, аналіз і прогнозування можливих ситуацій,

подій, факторів, що впливають на еволюцію компанії, її комерційну та маркетингову діяльність.

Маркетинговий синтез передбачає визначення та оцінку цілей і прийняття рішень щодо стратегічного планування. Стратегічне планування – це вибір стратегій: яка стратегія найкраща і чому, як діяти, щоб реалізувати цю стратегію та досягти поставлених цілей.

Під час оперативного планування розробляється оперативний план дій щодо виконання маркетингової програми на рік, а потім – оперативний план, побудований на основі стратегічного планування, реалізується на практиці при проведенні поточної комерційної та маркетингової діяльності підприємства. компанії.

Під час маркетингового контролю здійснюється збір та оцінка вихідних даних, які дозволяють приймати рішення щодо необхідності ситуаційного аналізу.

Характеризуючи всі етапи маркетингового процесу за принципом «кільця», необхідно зазначити, що основою планування та контролю маркетингової діяльності підприємства за принципом «кільця» є одна і та ж основна послідовність дії, схема «зворотного зв'язку», яка використовується при організації маркетингової діяльності підприємства (рис. 4).

Тому такий підхід, застосований на різних рівнях: на рівні управління компанією та організації маркетингової діяльності в цілому та на операційному рівні – рівнях планування та контролю маркетингової діяльності підприємства в умовах диверсифікації, дозволяє ефективно організувати маркетингову діяльність підприємства.

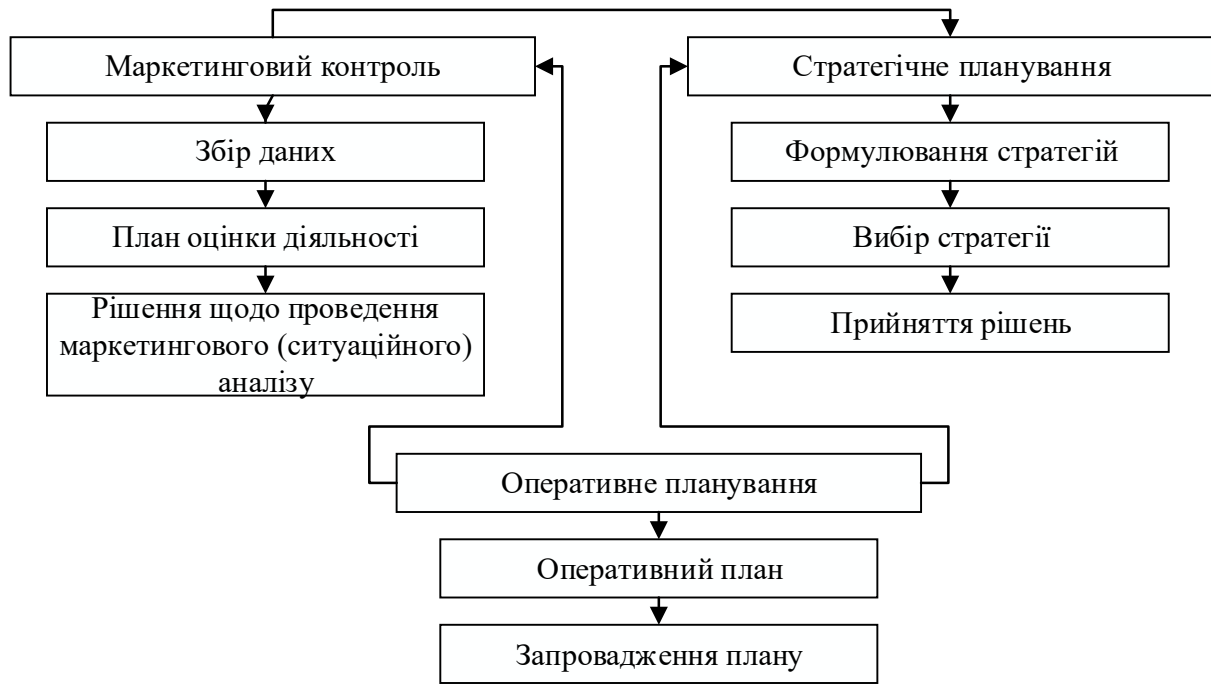


Рис. 4. Планування та контроль маркетингової діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором на основі даних [6; 7; 8]

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. При дослідженні особливостей маркетингового менеджменту визнається, що вміння планувати та контролювати маркетингову діяльність компанії, відповідних доходів і витрат є передумовою успіху діяльності. Тому в процесі маркетингу підприємства необхідно приділяти максимальну увагу плануванню та контролю, оскільки від контролю за виконанням річних планів маркетингу, контролю прибутковості та стратегічного контролю діяльності залежить ефективність управління маркетингом.

Таким чином, зазначені вище особливості дозволяють в умовах міжнародної диверсифікації підприємства на конкурентному ринку виявити проблемні питання, які виникають у процесі міжнародної диверсифікації бізнесу; кількісно та якісно оцінити та визначити ступінь диверсифікації діяльності підприємства на різних ринках, а також провести маркетингове дослідження найважливіших бізнес-сегментів споживачів,

зовнішніх ринків і вибрати найкращий спосіб виходу диверсифікованої компанії на міжнародні ринки.

Перспективами подальших досліджень є деталізація етапів формування системи маркетингового управління підприємством, особливо в умовах цифрової економіки.

Література

1. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Горілей В. Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 63–67.
2. Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 32. С. 109–112.
3. Терещенко І. О., Кібальник В. О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 56–60.
4. Двудіт З. П., Левченко О. В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. № 2(1). С. 21–28.
5. Савченко С. О., Аблязова Н. Р., Сукач О. М. Інноваційний маркетинг у системі управління підприємством. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 17. С. 46–49.
6. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі. *Modern Economics*. 2021. № 28. С. 47–51.
7. Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Чорна Д. О. Теоретико-методологічні аспекти організації та впровадження маркетингового менеджменту на

підприємствах. *Приазовський економічний вісник*. 2021. № 2(25). С. 60–65.

8. Бабко Н. М., Калініченко С. М., Микитась А. В., Харчевнікова Л. С. Маркетингове управління: особливості імплементації в систему менеджменту аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. «Економічні науки»*. 2019. № 202. С. 299–307.

References

1. Shulha L., Tereshchenko I., Horilei V. System of marketing management of enterprise. *Agroworld*. 2019. Vol. 18. P. 63–67.
2. Pyskun D. Features of forming the market management system by industrial enterprise. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*. 2018. Vol. 32. P. 109–112.
3. Tereshchenko I., Kibalnik V. Marketing aspects of strategic enterprise management. *Investments: practice and experience*. 2019. Vol. 20. P. 56–60.
4. Dvulit Z. P., Levchenko O. V., Derkach D. M. Formation of marketing decisions in the enterprise management system. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. 2020. Vol. 2 No. 1. P. 21–28.
5. Savchenko S., Abliazova N., Sukach O. Innovative marketing in the company management system. *Entrepreneurship and innovation*. 2021. Vol. 17. P. 46–49.
6. Kuzmynchuk N., Kutsenko T., Terovanesova O., Marketing management in the system of strategic management of trade enterprises. *Modern Economics*. 2021. Vol. 28. P. 47–51.

7. Borysenko O., Fisun Iu., Chorna D. Theoretical and methodological aspects of organization and implementation of marketing management at enterprises. *Pryazovsky Economic Bulletin*. 2021. Vol. 2 No. 25. P. 60–65.
8. Babko N. M., Kalinichenko S. M., Mykytas' A.V., Kharchevnikova L. S. Marketing management: features of implementation in the management system of agricultural enterprises. *Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture. "Economic Sciences"*. 2019. Vol. 202. P. 299–307.