

УДК 658:338

**Присвітла Оксана Вікторівна**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Дніпровський державний технічний університет*

**Prysvitla Oksana**

*PhD in Economics, Associate Professor*

*Dniprovsky State Technical University*

*ORCID: 0000-0002-5751-5609*

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ  
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ  
FORMATION OF MARKETING MANAGEMENT SYSTEM IN THE  
ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM**

*Анотація.* Для побудови ефективної системи стратегічного управління та її адаптації до зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на підприємства, комерційну сферу, створюються стратегічні плани відповідно до умов сучасного ринку. У цьому контексті важливе місце посідає маркетинговий менеджмент, який полягає у створенні унікальної системи функціонування вітчизняних комерційних підприємств з метою підвищення ефективності їх діяльності. Сучасний ринок насичений продуктами, смаки споживачів постійно змінюються під впливом моди чи реклами, а отже, зростає конкуренція. Отже, мета маркетингу, як правило, це гарантія прибутку компанії у кількості, яка необхідна для отримання запланованого прибутку. Ефективність, прибутковість, спад, підприємницький ризик досягається завдяки тенденціям ринку, які базуються на використанні маркетингових технологій.

*Успіх на ринку багато в чому залежить від передових технологій, які освоєні підприємством, щоб пропонувати маркетинг продукт або послугу, яку не можуть надати конкуренти, або порівнянної якості, але за нижчою ціною, з отриманням прибутку. Тому, управління маркетингом має системний характер – це цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію та контроль для досягнення маркетингових цілей компанії.*

*У статті розглянуто позитивні аспекти і переваги сучасних моделей підприємств через впровадження цифрових технологій маркетингу, електронної комерції. Встановлено сучасні тенденції, характерні для системи управління маркетингом підприємства та визначення ефективності їх діяльності. Акцент робиться на наявність маркетингових атрибутів управління, пов'язаних з управлінням, маркетингом та економічною ефективністю підприємств. Доведено, що управління маркетингом є складною системою з великою кількістю структурованих частин, взаємопов'язаних і спрямованих на забезпечення стабільності всіх сфер діяльності підприємства в сучасних ринкових умовах. Встановлено, що необхідно дотримуватись послідовності етапів алгоритму процесу формування та впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві.*

**Ключові слова:** *менеджмент, маркетинг, стратегічне управління, підприємство.*

**Summary.** *In order to build an effective strategic management system and its adaptation to external and internal factors affecting enterprises and the commercial sphere, strategic plans are created under the conditions of the modern market. In this context, an important place is occupied by marketing management, which consists in creating a unique system of functioning for domestic and commercial enterprises in order to increase the efficiency of their*

activities. The modern market is saturated with products, consumer tastes constantly change under the influence of fashion or advertising, and therefore, competition is increasing. Therefore, the goal of marketing is, as a rule, a guarantee of the company's profit in the amount necessary to obtain the planned profit. Efficiency, profitability, decline, and entrepreneurial risk are achieved thanks to market trends based on marketing technologies.

Success in the market largely depends on advanced technologies mastered by the enterprise to offer marketing a product or service that competitors cannot provide or of comparable quality, but at a lower price, with profit. Therefore, marketing management has a systemic nature - it is a purposeful influence on marketing activities through planning, organization, motivation, and control to achieve the company's marketing goals.

The article examines the positive aspects and advantages of modern enterprise models through implementing digital marketing and electronic commerce technologies. Modern characteristic trends of the company's marketing management system and determination of the effectiveness of their activities have been established. Emphasis is placed on marketing management attributes related to management, marketing, and economic efficiency of enterprises.

It has been proven that marketing management is a complex system with many structured parts, interconnected and aimed at ensuring the stability of all spheres of the enterprise in current market conditions. It was established that it is necessary to observe the sequence of stages of the algorithm formation and implementation of marketing management at the enterprise.

**Key words:** management, marketing, strategic management, enterprise.

**Постановка завдання.** Під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників, на підприємствах формують стратегічні плани відповідно до умов сучасного ринку, тому для ефективної системи стратегічного

управління важливе місце займає маркетинговий менеджмент. Створення та використання сучасних маркетингових механізмів на основі інтеграції з менеджментом вирішує багато практичних завдань ефективного менеджменту. Тому об'єктивною потребою постає вдосконалення управління маркетинговою діяльністю, для оптимального співвідношення між потребами ринку і споживачами та наявністю інструментарію для забезпечення цих потреб.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Як зарубіжні так і вітчизняні вчені досліджували питання маркетингового менеджменту та управління маркетинговою діяльністю підприємств, зокрема: Котлер Ф., Келлер К.Л. [1], Л. Бабаченко [2], Балабанова Л.В. [3], О.А. Біловодська [4], В. Россохою [5], Н. Язвінською [6] та іншими.

**Мета статті.** Стаття має на меті аналіз та узагальнення теоретичних засад формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві, обґрунтування ролі системного застосування комплексу складових маркетингу, як сучасну концепцію управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних ринкових умовах, які характеризуються конкурентним середовищем та перебувають у процесі постійних змін, для побудови ефективної системи стратегічного управління та її пристосування до зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на підприємства, важливе місце займає маркетинговий менеджмент. На думку, Г. Армстронг та Ф. Котлер управління маркетингом трактують як аналіз, планування, реалізацію та контроль програм, які спрямовані на створення, підтримку та розширення вигідних відносин з цільовим покупцем для досягнення глобальних цілей компаній [7]. Маркетинг, за визначенням Інституту маркетингу (*The Chartered Institute of Marketing* — CIM), являє собою управлінський процес, метою якого є прогнозування, встановлення і задоволення запитів споживачів, з огляду на вигоди організації [8], Згідно цьому, мета маркетингу –

забезпечення доходів підприємства в обсягах, які необхідні для отримання запланованого прибутку. Завдяки знанням ринкових тенденцій, які базується на застосуванні маркетингових технологій, досягаються такі основні цілі, як ефективність, прибутковість, зниження ризиків ведення бізнесу. Для отримання кращої картини бізнес середовища та застосування маркетингових досліджень, які зосереджені головним чином на характеристиці середовища конкуренції та визнання потреб і очікувань покупців, менеджери виокремлюють ряд проблем (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Приклади маркетингових проблем представлені менеджерами**

<b>Категорії проблем</b>	<b>Приклади проблем з точки зору менеджерів</b>
Прийняття тактичних та оперативних рішень	Введення нового продукту на ринок Розширення асортименту компанії Адаптація товарної пропозиції до очікувань покупців Визначення ціни продукції/коригування рівня цін відносно ціни конкурентів Оптимізація цінової стратегії Адаптація діяльності у сфері маркетингової комунікації Визначення причин стагнації продажів Визначення причин падіння продажів
Контроль наслідків дій	Визначення задоволеності/незадоволеності клієнтів Оцінка задоволеності/незадоволеності співробітників Оцінка іміджу бренду Визначення впізнаваності бренду
Планування стратегічного управління	Визначення ринкової ніші Вихід на новий ринок – визначення реальних ринкових можливостей Визначення тенденцій розвитку ринку
Збагачення знань	Визначення конкурентної позиції Визначення потреб і переваг клієнтів Розробка демографічного, соціально - економічного профілю клієнта та характеристика його очікувань

*Джерело:* розроблено автором

Як зазначено у Бабаченко Л. В., маркетинговий менеджмент – це система управління підприємством, що ґрунтується на принципах маркетингу, тобто передбачає орієнтацію діяльності підприємства на задоволення потреб споживачів, що особливо актуально для сфери торгівлі через жорстку конкуренцію за потенційних споживачів. Таким чином, це передбачає управління всіма функціями, всіма структурними підрозділами підприємства на основі маркетингу з метою досягнення стабільних позицій на ринку шляхом планування, контролю, обліку виконання поточних планів з урахуванням перманентних змін на ринку та умов конкурентоспроможності [9].

Очевидно, що «маркетинговий менеджмент» варто розглядати, як комплекс, що містить стратегічні та тактичні заходи, які спрямовані на забезпечення стійкого успіху серед споживачів продукції торгового підприємства, а також, як сфера управління маркетингом з урахуванням зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на виробничо-фінансову діяльність підприємств торгівлі [10].

Планування є визначальною функцією менеджменту. Включення планування до складу стандартних маркетингових заходів дає змогу підприємству своєчасно адаптуватися до умов зовнішнього середовища, розширити власні можливості в динамічному оточенні підприємництва, забезпечити і підтримувати конкурентні переваги на своїх ринках (табл. 2).

*Таблиця 2*

### **Етапи процесу маркетингового планування**

<b>Фаза 1</b>	<b>Фаза 2</b>	<b>Фаза 3</b>	<b>Фаза 4</b>
<i>Цілепокладання</i>	<i>Ситуаційна</i>	<i>Формулювання стратегії</i>	<i>Розподіл ресурсів і моніторинг</i>
1.1 Місія	2.1 Маркетинговий аудит	3.1 Припущення	4.1 Бюджет
1.2 Цілі	2.2 Огляд ринку	3.2 Маркетингові цілі та стратегії	4.2 Детальна програма впровадження за перший рік
	2.3 SWOT - аналіз	3.3 Оцінка	

		очікуваних результатів і зазначення альтернативних маркетингових планів	
--	--	--	--

*Джерело:* розроблено автором

#### Фаза 1:

- 1.1 Формулювання місії - відображає індивідуальність організації, є основою комунікації організації з навколишнім середовищем, є синтезом поведінки компанії;
- 1.2 Формулювання цілей – цілі компанії повинні бути розширенням її місії. Маркетинговими цілями повинен бути розвиток загального бізнесу компанії в сфері її маркетингової діяльності, це кількісна оцінка того, що компанія має продавати і кому продавати, крім того це стосується аспектів формування присутності компанії на ринку.

#### Фаза 2:

- 2.1 Маркетинговий аудит, включає зовнішній та внутрішній. Зовнішній аудит – економічне середовище, аналіз основних конкурентів, диверсифікація, міжнародні зв'язки тощо. Внутрішній аудит – аналіз продажів (у різних аспектах загальний обсяг, географічні області, галузі тощо), частки ринку, змінних складових маркетингу ( управління, ціна, розподіл, просування, операції та ресурси);
- 2.2 Огляд ринку включає: визначення самого ринку ( з точки зору потреб клієнтів), як працює ринок ( потоки товарів та послуг), сегментація ринку;
- 2.3 SWOT – аналіз – метою є визначення позиції організації з комплексної точки зору, її здатність конкурувати у конкурентному середовищі. Суть полягає в тому, щоб пов'язати аналіз внутрішнього потенціалу

організації з аналізом потенціалу середовища, в якому організація перебуває чи має намір перебувати.

#### Фаза 3:

- 3.1 Припущення – стосуються стандартизації простору планування та стосуються кількох основних характеристик, властивостей або параметрів прогнозу ринку, для яких розробляються маркетингові цілі та стратегії;
- 3.2 Маркетингові цілі та стратегії – стосуються того, що бажано досягти, у певній часовій перспективі: вони виражають бажаний стан або бажаний процес (динаміка зростання);
- 3.3 Оцінка очікуваних результатів і зазначення альтернативних маркетингових планів – оцінюються можливості та ризики, а також очікувані(реалістичні) результати досягнення цілей та здійсненність стратегії – з використанням власного досвіду, аналогій, розрахунків та імітаційних експериментів. За необхідністю розглядаються альтернативні детальні плани.

#### Фаза 4:

- 4.1 Бюджет - повинен ґрунтуватися на реальних параметрах і мати перспективу на кілька років. Основою бюджетного планування є включення, обґрунтування та розрахунок усіх витрат і взаємозв'язок їх з початковими фінансовими цілями компанії;
- 4.2 Детальна програма впровадження за перший рік – відправною точкою реалізації маркетингового плану є визнання умов, у яких діє поточний маркетинговий план, і використання цієї основи для розробки цієї системи з новими концепціями та елементами, узгодженими в стратегічному та оперативному плані.

#### *Переваги маркетингового планування:*

- систематичне виявлення нових можливостей і загроз;



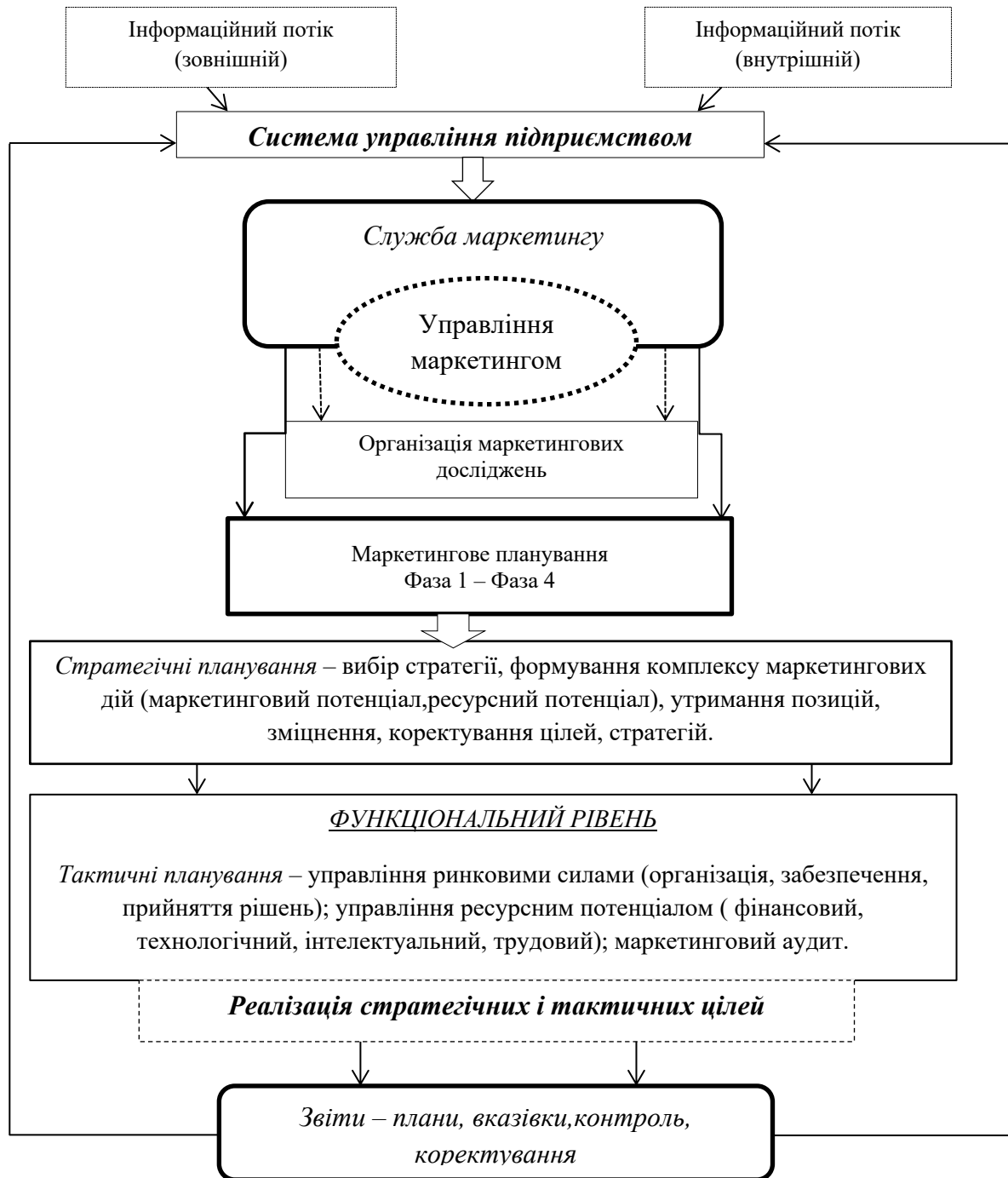
- готовність реагувати на зміни;
- детальне визначення стійкої конкурентної переваги;
- покращення управлінського спілкування;
- послаблення конфліктів в організації;
- залучення до процесу всіх сфер і рівнів управління планування;
- правильний розподіл дефіцитних ресурсів;
- послідовність методів, які використовуються в усій організації;
- більш жорстка орієнтація всіх організаційних підрозділів на ринок.

Для сумлінного виконання поставлених задач, перед підприємством постає завдання мотивації працівників, для якісної і продуктивної праці. Мотиваційна функція тісно пов'язана з плануванням, організацією, та контролем. За допомогою інструментарію маркетингу, на підприємстві здійснюється маркетингове управління. А набір інструментарію менеджменту на підприємстві, який використовується для управління попитом – є комплексом маркетингу. Комплексність цих складових представляє маркетингову програму підприємства у конкурентному середовищі (рис. 1).

З огляду на активний розвиток технік і технологій, ринкової конкуренції, підприємство має на миті швидко реагувати та адаптуватися до безперервно мінливих ринкових умов, що потребує творчих підходів щодо застосування новітніх ефективних методів управління. Одним з таких інноваційних методів являється застосування технологій цифрового маркетингу.

Використання сучасних інформаційних ресурсів та технологій, для проведення маркетингових досліджень, реалізації товарної і цінової політики, максимальне задоволення потреб споживачів через інноваційну організацію матеріального та інформаційного обміну – є специфікою цифрового маркетингу. При використанні інструментів та методів цифрового маркетингу, реалізується можливість знижувати маркетингові

та виробничі витрати, здійснювати ефективну маркетингову політику, підвищувати ефективність взаємодію між споживачем і продавцем.



**Рис. 1. Управління підприємством в системі маркетингового менеджменту**

Джерело: узагальнено автором на основі [11]

**Висновки.** З огляду на тенденції сучасного бізнес середовища, інтеграція маркетингу і менеджменту в єдиний комплексний механізм,

спрямовую діяльність підприємства відповідно до умов ринку, потреб споживачів, можливостей організації, а також являється інструментом для усунення дисбалансу між цими факторами. В свою чергу, маркетинговий менеджмент, в системі стратегічного управління є необхідним елементом, в умовах змінних мікро – та макросередовища, використання якого дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства, забезпечити високий рівень конкурентності, на основі розробки маркетингового плану. Окрім того, орієнтація на принципи впровадження інноваційних методів маркетингового менеджменту, може дати поштовх до розбудови ефективного промислового сектору.

### **Література**

1. Котлер Ф., Келлер К., А.Павленко та ін. Маркетинговий менеджмент : підручник. К.: Хімджест, 2008. 720 с.
2. Бабаченко Л. В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. №15. С. 11-15.
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. К. : Знання, 2010. 332 с.
5. Россоха В. В. Маркетинговий менеджмент у системі управління персоналом. *Агроінком*. 2015. № 10. С. 108-112.
6. Маркетинговий менеджмент: Навчально-методичний комплекс [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», ОП «Промисловий маркетинг» / Н. В. Язвінська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 60 с.

7. Армстронг Г., Котлер Ф. Основы маркетингу. Вид – во :Науковий світ, 2020. 880 с.
8. Дячков Д.В., Балацька К.В. Процесний підхід до управління маркетингом підприємства URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/еба1e111-3fcb-4931-b749-14f25a6b26f0/content> ( дата звернення 01.05.2023).
9. Бабаченко Л. В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. №15. С. 11-15.
10. Захарова О. В., Проданова Л. В., Кливак Е. О. Інноваційні методи маркетингового менеджменту на прикладі моделі бізнесу INDITEX. *Економіка і організація управління*. 2019. № 4. С. 21-29.
11. Кобець Д.Л. Формування системи маркетингового управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2014. Вип. 7(2). С. 206-208. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_7%282%29\\_\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_7%282%29__56) (дата звернення: 27.04.2023 )

### References

1. Kotler F., Keller K., A.Pavlenko ta in. (2008). *Marketynhovyi menedzhment : pidruchnyk*. K. : Khimdzhest. [in Ukrainian]
2. Babachenko L. V. (2017). Stratehichnyi marketynh u systemi upravlinnia promyslovyim pidpriemstvom. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no 15, pp. 11-15. [in Ukrainian]
3. Balabanova L.V., Kholod V.V. & Balabanova I.V. (2012). *Marketynh pidpriemstva: navchalnyi posibnyk*. K. : Tsentр uchbovoi literatury. [in Ukrainian]

4. Bilovodska O.A. (2010). *Marketynhovy menedzhment : navchalnyi posibnyk*. K. : Znannia. [in Ukrainian]
5. Rossokha V. V. (2015). Marketynhovy menedzhment u systemi upravlinnia personalom. *Ahroinkom*. no 10, pp. 108-112. [in Ukrainian]
6. Yazvinska N. V. (2020). *Marketynhovy menedzhment*. Kyiv. [in Ukrainian]
7. Armstrong H., Kotler F. (2020). *Osnovy marketynhu*. Vyd-vo : Naukovyi svit. [in Ukrainian]
8. Diachkov D.V., Balatska K.V. Protsesnyi pidkhid do upravlinnia marketynhom pidpryemstva. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e6a1e111-3fcb-4931-b749-14f25a6b26f0/content> [in Ukrainian]
9. Babachenko L. V. (2017). Strategic marketing in the management system of an industrial enterprise. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo nacional'nogo universytetu*, 5, pp. 11-15. [in Ukrainian]
10. Zakharova O. V., Prodanova L. V. & Klyvak E. O. (2019). Innovative methods of marketing management on the example of business model INDITEX. *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja*, 4, pp. 21-29. [in Ukrainian]
11. Kobets D.L. (2014). Formuvannia systemy marketynhovoho upravlinnia promyslovym pidpryemstvom. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser. : Ekonomichni nauky*, 7(2). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_7%282%29\\_\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_7%282%29__56) [in Ukrainian]