

УДК 338.23

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-11>**Борисенко О.С.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету***Фісун Ю.В.***старший викладач кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету***Чорна Д.О.***студентка
Національного авіаційного університету***Borysenko Olena***Ph.D., Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing
National Aviation University***Fisun Iuliia***Senior Lecturer of the Department of Marketing
National Aviation University***Chorna Diana***Student
National Aviation University*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ORGANIZATION AND IMPLEMENTATION OF MARKETING MANAGEMENT AT ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено теоретико-методологічні аспекти організації та впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах. Проведено аналіз специфіки понять «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент». Розкрито складники досліджуваної системи сучасних підприємств з їх функціональним наповненням. На основі попередніх досліджень визначено засади формування системи досліджуваного процесу. Визначено низку ключових понять щодо досліджуваного процесу та основні напрями реалізації сучасного маркетингового менеджменту на підприємствах за умови використання адаптивних рівнів реалізації. Надано загальну сукупність основних принципів впровадження маркетингового менеджменту на сучасних підприємствах та визначено основні підходи до реалізації «маркетингового менеджменту» на підприємствах.

Ключові слова: управління маркетингом, маркетинговий менеджмент, маркетинг, принципи, цілі, методи, підходи, адаптивні рівні.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы теоретико-методологические аспекты организации и внедрения маркетингового менеджмента на предприятиях. Проведен анализ специфики общих понятий «управление маркетингом» и «маркетинговый менеджмент». Раскрыты составляющие исследуемой системы современных предприятий относительно их функционального наполнения. На основе предыдущих исследований определены принципы формирования системы исследуемого процесса. Определен ряд ключевых понятий относительно исследуемого процесса, основные направления реализации современного маркетингового менеджмента на предприятиях с учетом использования адаптивных уровней реализации. Представлена общая совокупность основных принципов внедрения, а также основные

подходы к реализации маркетингового менеджмента на современных предприятиях.

Ключевые слова: управление маркетингом, маркетинговый менеджмент, маркетинг, принципы, цели, методы, подходы, адаптивные уровни.

ANNOTATION

The management conditions of enterprises during the years of independence are marked by a high level of turbulence, which requires leadership to form and implement in the management system of modern methods and approaches that will ensure flexibility, innovation and efficiency of all business processes of any enterprise. Modern market relations require, first of all, to pay attention to such issues as the competitiveness of the enterprise, its goods or services, which gives the ability to gain and maintain market share.. Under such conditions, one of the key areas of survival and further success of the enterprise is its positioning for the consumer, creating its own customer base, which will provide the necessary sales volumes. Thus, the role of effective marketing is gaining importance every day, although what shapes the effectiveness of marketing is constantly changing under the influence of the external environment. That is why, the article examines the theoretical and methodological aspects of the organization and implementation of marketing management in enterprises. The specifics of the concepts of "marketing governance" and "marketing management" are studied. The components of marketing management systems of modern enterprises with their functional content are revealed. Based on previous research, the principles of forming a marketing management system of modern enterprises, found on a systematic approach using adaptive levels of implementation of "marketing management in enterprises". Also, a number of key concepts concerning the researched process were defined: the basic directions of realization of modern marketing management at the enterprises are revealed. The general set of basic princi-

ples of organization and implementation of "marketing management" at modern enterprises is given and the basic approaches concerning the organization of marketing management at the enterprises are defined. To sum up, the application of the marketing approach in the management of enterprises allows to determine the needs of consumers and ways to meet them, and to coordinate the work on enterprises in such way as to meet the identified needs as well as possible, forming a positive dynamics of modern enterprises.

Key words: marketing governance, marketing management, marketing, principles, goals, methods, approaches, adaptive levels.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні в умовах посиленої конкуренції забезпечити сталий розвиток можуть лише ті підприємства, які активізують маркетинговий складник управління, впроваджують ефективні маркетингові засоби та визначають чітку послідовність дій персоналу у маркетинговій підсистемі управління. Метою маркетингу загалом є забезпечення доходів підприємства в обсягах, необхідних для отримання запланованого прибутку. Ефективність, прибутковість, зниження ризиків ведення бізнесу досягаються завдяки знанням ринкових тенденцій, виявлення яких базується на застосуванні маркетингових технологій. Саме тому, основним складником стає формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Результатом таких процесів є інтеграція маркетингу та менеджменту, для позначення чого впровадили поняття «маркетинговий менеджмент». Це сприяло формуванню якісно нового підходу до управління виробництвом, комунікаціями та збутом на засадах маркетингового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Серед сучасних фахівців із маркетингу та менеджменту немає єдиної думки щодо визначення маркетингового менеджменту, оскільки це поняття є певною мірою новим, недостатньо дослідженим. Дослідженню проблем маркетингового менеджменту загалом та використання його методів в сучасних умовах ринку зокрема присвячено роботи багатьох вітчизняних та іноземних учених.

Поняття «маркетинговий менеджмент», а також його подальше поширення в теорії та практиці управління тісно пов'язано з Г. Армстронгом [1], П.Ф. Котлером [2], К. Келлером [2], Ж.-Ж. Ламбеном [3] та ін.

Проблемам маркетингового менеджменту присвячено також багато наукових праць вітчизняних учених (В.В. Россоха [4], Ю.А. Сидорук [5] та ін.). Проте, незважаючи на плідну роботу в зазначеному напрямі, проблема розвитку теоретичних підходів до визначення сутності маркетингового менеджменту та практичного застосування його методів у сучасних моделях підприємств різних галузей та сфер економіки

залишається актуальною та зумовлює необхідність проведення поглиблених досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз та узагальнення теоретичних і практичних засад щодо впровадження маркетингу в систему управління підприємством через формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Перемога на ринку сьогодні базується на застосуванні підприємством прогресивних технологій маркетингу, які дають можливість запропонувати унікальний товар або послугу, але за меншу ціну з отриманням більшого прибутку.

Саме тому в сучасних умовах стрімкого розвитку науки, техніки і технологій, посилення ринкової конкуренції та ринкової орієнтації успіху може досягти тільки те підприємство, яке є гнучким і постійно шукає нові способи адаптації до безперервно мінливих ринкових умов, що потребує творчих підходів до застосування новітніх ефективних методів управління. У зв'язку із цим дослідження методів маркетингового менеджменту, які застосовують у своїй діяльності провідні компанії світу, набуває особливої актуальності [6].

Управління маркетингом розглядають як систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність за допомогою планування, організації, мотивації та контролю для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Варто зазначити, що маркетинг як цілісна система водночас являє собою лише певну частину менеджменту в системі управління з усім різноманіттям його завдань та цілей, узагальнений вираз орієнтованого на ринок управлінського стилю мислення з характерними для нього творчими, комплексними й нерідко агресивними підходами.

Але науковці роблять акцент на еволюційному розвитку маркетингового менеджменту. Таким чином, у результаті численних досліджень остаточно було сформовано чотири основні погляди на даний вид діяльності [2]: маркетинг розглядається як управлінська філософія, скерована на досягнення «ринкової орієнтації» підприємства та відтворення середовища, сприятливого для самого підприємництва так і його інновацій; маркетинг розглядається як набір певних рішень, що стосуються різних напрямів діяльності підприємства на цільових ринках; маркетинг розглядається як система управління компонентами маркетингової програми, яка складається зі спеціалізованих підсистем управління складниками маркетингу підприємства; маркетинг розглядається як функція опрацювання інформації, яка є джерелом для утримання або поліпшення ринкових позицій.

Таким чином, сьогодні важливим питанням щодо організації управління підприємством є формування управлінських механізмів.

Побудова системи управління підприємством на принципах маркетингу, тобто використання маркетингового менеджменту, є одним зі шляхів рішення даної проблеми [7].

Для розуміння сутності термінів, таких як «управління маркетингом» і «маркетинговий менеджмент», необхідно провести їх теоретичний аналіз, який дасть змогу зробити висновки щодо твердження цих понять, а також визначити їх місце та роль в управлінні сучасним підприємством.

Між поняттями «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент» існує взаємозв'язок. Так, управління маркетингом спрямоване на координацію, впорядкування та узгодження дій працівників усіх підрозділів підприємства, які забезпечують маркетингове управління всім підприємством. Саме у цьому можна виявити зв'язок між маркетинговим управлінням та управлінням маркетингом. Саме тому управління маркетингом треба розглядати з позицій функцій маркетингу – управління процесами маркетингу на підприємстві, які пов'язані з дослідженням ринку, зі збутом, товарною та ціновою політиками, а також організацією роботи безпосередньо служби маркетингу [8].

Своєю чергою, «маркетинговий менеджмент» має ознаки як функції, так і процесу менеджменту водночас, тому основні його категорії збігаються з іншими функціональними завданнями та забезпечують загалом процес управління підприємством.

Саме тому маркетинговий менеджмент треба розглядати за умови діяльності підприємства загалом, тобто як процес, який охоплює всі напрями.

Для підтвердження нашої думки, ми виділили перелік складників маркетингового менеджменту за певними напрямками (рис. 1).

Отримане групування базується на еволюційних передумовах, які сформували окремий науковий напрям «маркетинговий менеджмент», що виокремився, своєю чергою, з економічної науки, менеджменту та маркетингу.

Сучасна концепція маркетингового менеджменту базується на теорії індивідуального вибору, що виходить із принципу пріоритету споживача та потребує розроблення складного механізму для заохочення всіх учасників до певного внеску задля досягнення загального благополуччя. Підприємство виробляє продукцію, це дає змогу вирішити проблеми споживачів та суспільства. Лояльність партнерів збільшує базову цінність продукції та підвищує рівень конкурентоспроможності. Підвищення доходів дає змогу виплачувати співробітникам гідну зарплату. Мотивовані працівники впроваджують інновації для забезпечення ефективної діяльності підприємства. Таким чином, маркетинговий менеджмент функціонує у певних динамічних колах, які постійно змінюються і впливають одне на одного.

Саме тому авторами було сформульовано основні напрями впровадження сучасного маркетингового менеджменту на підприємстві: 1. Підприємство функціонує у середовищі з обмеженими ресурсами, що стимулює постійну боротьбу за виживання. 2. Маркетинговий менеджмент містить велику кількість елементів, які пов'язані між собою й утворюють певну цілісність. 3. Підприємство функціонує у соціумі, де індивідууми намагаються отримати певну ви-

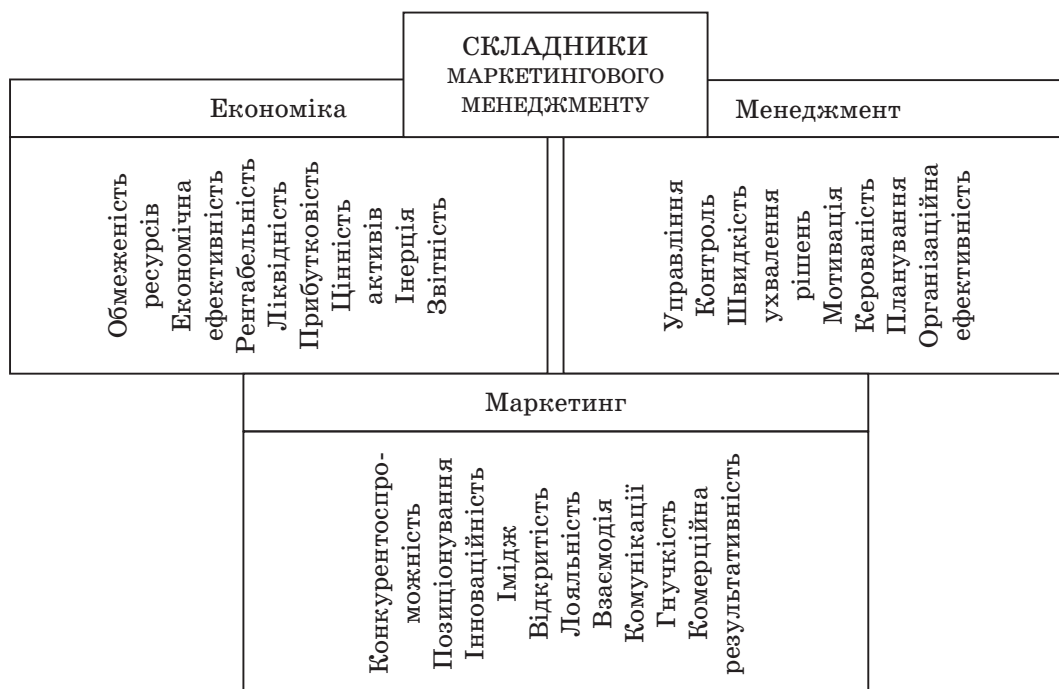


Рис. 1. Визначені складники маркетингового менеджменту

нагороду від життя. 4. Маркетинговий менеджмент містить комплекс динамічних цілей і для досягнення стратегічної мети, необхідний оптимальний розподіл ресурсів за кожною з них. 5. Маркетинговий менеджмент найкраще досягає поставлених цілей за допомогою організації вільного та конкурентного обміну між усіма учасниками на основі принципу індивідуальної свободи. 6. Прийняття стратегічних рішень у маркетинговому менеджменті здійснюється суб'єктами, наділеними владними повноваженнями, після колективного обговорення.

Таким чином, можливість упровадження сучасного маркетингового менеджменту на підприємстві є складною динамічною системою економічних та соціальних норм підприємств. Це зумовлює наявність значної кількості систем узагальнень, що розподіляють маркетинговий менеджмент підприємств на типи, етапи, види, рівні, складники тощо.

Отже, управління маркетингом як одне з багатьох функціональних завдань сучасного підприємства має здійснюватися відповідно до схваленого керівниками підприємства плану маркетингу, який водночас є частиною загального плану діяльності підприємства. Маркетингове управління повинно реалізуватися під впливом внутрішніх та зовнішніх умов, що позначається на розробленні концепції, формуванні цілей, меж і методів здійснення маркетингової діяльності сучасного підприємства.

Саме тому забезпечення ефективною комерційної діяльності сучасного підприємства у сучасних умовах господарювання зумовлене активізацією роботи з планування, виконання та контролю визначених програм, оцінки ризиків, використання методів щодо управління для розв'язання поставлених маркетингових завдань та, як наслідок, отримання прибутку.

Таким чином, будь-яка підприємницька діяльність у сучасних умовах здійснюється для досягнення визначених компанією результатів щодо «маркетингового менеджменту», тому його основною метою буде отримання комерційних результатів і соціальних ефектів. Досягнення першої мети дає підприємству змогу забезпечити збалансований розвиток, оптимальний рівень прибутків, обсяги реалізації продукту компанії тощо. Стосовно реалізації другої мети, то її досягнення допомагає підприємству мотивувати чи стимулювати споживачів використовувати той чи інший продукт в оптимальному, для підприємства, обсязі; сформулювати певну потребу, надати продуктам та компанії у цілому позитивного іміджу тощо. Досягнення визначених цілей маркетингового менеджменту підприємства потребує значних зусиль в умовах кон'юнктури ринку, що, своєю чергою, формують основні адаптивні рівні [8].

Кожний адаптивний рівень реалізації маркетингового менеджменту на підприємстві можна охарактеризувати так:

1-й рівень включає досягнення певного рівня результативності. Найчастіше акціонери публічних акціонерних товариств намагаються отримати більші дивіденди за рахунок зменшення витрат на інноваційні чи інші заходи. Зі свого боку, топ-менеджери намагаються забезпечити підприємству кращі позиції на ринку для обґрунтування додаткових витрат на модернізацію та підвищення фонду оплати праці співробітників.

2-й рівень включає узгодження партнерських угод, які час від часу піддаються певному коригуванню з різних питань.

3-й рівень: задоволення споживачів реалізованими продуктами, їх якістю та кількістю, оптимальними цінами тощо. Також відбувається соціальний ефект за рахунок маркетингового впливу щодо створення та підтримки іміджу.

4-й рівень: установлення оптимальних витрат на заробітну плату персоналу та ефективну роботу співробітників загалом. За рахунок застосування основних підходів соціальна ефективність досягається за рахунок престижності роботи, наявності соціальних складників, можливості кар'єрного зростання тощо.

5-й рівень: коригування відбуваються під впливом вимог чи очікувань суспільства як за, так і проти підприємства.

Отже, зазначені адаптивні рівні необхідно погоджувати щодо основних цілей під час реалізації маркетингового менеджменту на підприємстві. Хоча існують ситуації, коли змінюють саме зазначену послідовність чи можуть урахувати не всі адаптивні рівні.

Наявність великої кількості складників під час формування цілей підприємства щодо організації маркетингового менеджменту є ще одним підтвердженням складності досліджуваного поняття, але на практиці цей процес можна погодити за рахунок упровадження низки принципів:

«Науковий підхід до організації маркетингового менеджменту» означає застосування в діяльності підприємств новітніх теоретичних фахових знань у поєднанні із сучасним практичним досвідом.

«Своєчасність реакції на потреби ринку» є основою для прийняття управлінських рішень відповідно до змін кон'юнктури ринку. Існує багато теоретичних методів та підходів до прийняття оптимального рішення, але тим не менше неможливо до кінця прогнозувати успіх того чи іншого впровадження.

«Соціально-етична орієнтація на споживачів» утримує маркетинговий менеджмент у межах основного його призначення та нагадує, що підприємство повинно працювати в межах задоволення потреб споживачів.

«Комплексний підхід до організації маркетингового менеджменту» становить основу інтеграції всіх елементів внутрішнього середовища підприємства для досягнення поставлених стратегічних цілей.

«Законність та етичність маркетингового менеджменту» є основою підтримки високих етичних стандартів відповідно до чинних норм законодавства України, окремих країн або міжнародного права. Дотримання цього принципу в маркетинговому менеджменті означає, що підприємство визнає свою відповідальність перед споживачами, суспільством та всіма учасниками ринку.

«Компетентність організації маркетингового менеджменту» є основою якісного впровадження та функціонування маркетингового менеджменту, а саме залучення на підприємство кваліфікованого персоналу, який має необхідні для цього знання та досвід.

«Комерційна результативність маркетингового менеджменту» утримує маркетинговий менеджмент у межах основного призначення та є основою для комерційної діяльності з метою концентрації загальних зусиль на досягненні кінцевого результату виробничо-збутової діяльності підприємства та отримання прибутку.

Таким чином, узагальнені та запропоновані принципи реалізації маркетингового менеджменту дають змогу сформулювати новий управлінський підхід, де можливо поєднати комерційну результативність та соціальну відповідальність.

Після того як було визначено основні принципи та цілі, які необхідні щодо організації та впровадження маркетингового менедж-

менту, наступним кроком буде визначення основних завдань цього напрямку в діяльності підприємства.

Процес організації маркетингового менеджменту є настільки складним, що його не можна описати вичерпним переліком завдань. Також кожне підприємство є унікальним, і реалізація маркетингового менеджменту, відповідно, набуває специфічної форми зі створенням неповторної сукупності конкретних завдань.

Саме тому авторами визначено основні підходи до організації маркетингового менеджменту на підприємстві, які представлено на рис. 2.

Процесний підхід визначає маркетинговий менеджмент як безперервну мережу взаємодіючих процесів, що відбуваються всередині підприємства.

Системний підхід визначає маркетинговий менеджмент як систему взаємопов'язаних елементів, які зорієнтовані на досягнення певних цілей в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища.

Ситуаційний підхід розглядає управління як живий організм, де вибір методів визначається конкретною ситуацією й залежить від великої кількості внутрішніх та зовнішніх факторів підприємства.

Проблемно-орієнтований підхід визначає маркетинговий менеджмент як сукупність інтегральних якостей, принципів визначення цілей і встановлення завдань, поєднання їх змістов-



Рис. 2. Основні підходи до організації маркетингового менеджменту на підприємствах

ного наповнення, організації управлінського процесу та оцінки результативності.

Таким чином, використання адаптивних механізмів дає змогу пристосуватися до швидкоплинних умов функціонування та пристосувати організаційну структуру до можливості бути спроможною протидіяти зовнішнім загрозам діяльності.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, можна стверджувати, що застосування маркетингового менеджменту на підприємстві доцільно розглядати як послідовний процес, спрямований на вирішення певних тісно пов'язаних між собою питань, які мають предметну орієнтацію.

Саме тому запропоновано розглядати поняття «маркетинговий менеджмент» як управління всією діяльністю сучасного підприємства, коли всі підрозділи планують і оцінюють свою діяльність саме на засадах маркетингу. На основі проаналізованих літературних джерел визначено та запропоновано основні теоретичні підходи до організації та впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві.

Сформульовано основоположні цілі та основні принципи організації та впровадження маркетингового менеджменту на сучасному підприємстві. Відповідно до практичної реалізації визначено адаптивні рівні та методи застосування принципів досліджуваного процесу на підприємстві.

Своєю чергою, мета характеризує прагнення підприємства досягти певного результату, але найчастіше процес її формування відбувається в умовах невизначеності. Принципи ж дають підприємству змогу встановити правила або положення функціонування очікуваного процесу відповідно до поставленої мети, а функції вже характеризують роль та значення самого процесу.

Отже, запропоновані заходи для сучасного, орієнтованого на маркетинг підприємства дають змогу дослідити та управляти інформаційною взаємодією як усередині самого підприємства, так і в перспективі подальших досліджень вивчити способи забезпечення зворотних зв'язків між рівнями реалізації управління маркетингом на підприємстві.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы / пер. с 3-го англ. изд. Киев : Знання-Пресс, 2006. 876 с. ISBN 966-311-030-9.
2. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг Менеджмент. Экспресс-курс / пер. с англ. ; под науч. ред. С. Жильцова. Санкт-Петербург : Питер, 2012. 480 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 800 с.

4. Маркетинговий менеджмент / В.В. Россоха та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2014. 224 с.
5. Сидорук Ю.А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2485>. (дата звернення: 25.03.2021).
6. Романишин М.І., Шпак Н.О. Економічна стабільність підприємства: сутність та її складові. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2009. Вип. 19.10. С. 248–253.
7. Бурда І.Я. Механізм забезпечення кадрової безпеки в процесі формування та реалізації кадрової політики. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2012. № 3(40). С. 88–95.
8. Штангрет А.М., Ярема О.Р., Штангрет І.А. Безпекові аспекти інтелектуалізації управління підприємством. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 6(23). С. 455–461. URL: <http://easterneurope-ebm.in.ua/6-2019-ukr> (дата звернення: 28.03.2021).

REFERENCES:

1. Armstrong M. (2006) Management: Metody i pryemy: Per. s 3-ho anhl. Yzd. Kyiv: Znannia-Pres., 876 p. (Evropeyskyi management).
2. Kotler P., Keller E.L. (2012) *Marketing Menedzhment* [Principles of Marketing], transl. by S. Zhylcova. SPb: Rostynter.
3. Lambin J.-J. (2007) *Menedzhment, oriyentirovanny na rynek* [Market-Driven Management: Strategic & Operational Marketing], transl. from English V.B. Kolchanov. St. Petersburg: Classics MBA.
4. Rossokha V.V., Humenna A.V., Pichyk K.V., Romanchenko N.V. (2014) *Marketyngovyi menedzhment* [Marketing Management]. Kyiv: National Science Centre "Institute of Agricultural Economics".
5. Sydoruk U.A. (2013) The marketing management in the enterprise: the theoretical foundations. *Efektivna ekonomika*, no. 11, pp. 45–50.
6. Romanyshyn M.I., Shpak N.O. (2009) Ekonomichna stabilnistj pidpryemstva: sutnistj ta jiji skladovi [Economic stability of the enterprise: essence and its components]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy : Zb. nauk.-tekhn. pr.* Lviv: RVV NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of the National Forestry University of Ukraine: Collection of scientific and technical works. Lviv. Editorial and publishing department of the National Forestry University of Ukraine], vol. 19.10. pp. 248–253.
7. Burda I.Ya. (2012) Mekhanizm zabezpechennia kadrovoi bezpeky v protsesi formuvannia ta realizatsii kadrovoi polityky [The mechanism of personnel security in the process of formation and implementation of personnel policy]. *Naukovi zapysky (Ukr. akad. drukarstva)*. no. 3 (40), pp. 88–95.
8. Shtanhret A.M. Yarema O.R., Shtanhret I.A. (2019) Bezpekovi aspekty intelektualizatsii upravlinnia pidpryemstvom [Security aspects of enterprise management intellectualization]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. vol. 6(23), pp. 455–461. Available at: <http://easterneurope-ebm.in.ua/6-2019-ukr>.