

Ю. А. Ратушна,
магістр, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ORCID ID: 0000-0001-9151-8304

DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15—16.111

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО ТА СЕРЕДЬОГО БІЗНЕСУ

Ju. Ratushna,
Master's degree, Vinnytsa Institute of Trade and Economics of KNUTE

MARKETING MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS ENTERPRISES

У статті виявлено, що сучасні умови розвитку ринкового середовища на території нашої країни характеризуються потребою в розробці нової культури бізнесу, серед яких основним елементом постає маркетинг. Основними проблемами управління маркетингом на сучасних підприємствах малого та середнього бізнесу є: відсутній відокремлений підрозділ маркетингу в ряді суб'єктів господарювання такого розміру; цілі маркетингових підрозділів ставляться на основі умовиводів керівного складу, а не в результаті розробки загальної стратегії маркетингу підприємства; служби маркетингу виконують обов'язки не прямого призначення; на малих та середніх підприємствах часто відсутні фахівці, що мають практичні навички та професійну спеціалізацію; відсутня ефективна взаємодія між маркетинговою службою та апаратом управління підприємством та ін. Проаналізувавши основні проблеми управління маркетингом на сучасних підприємствах малого та середнього бізнесу, можемо запропонувати основні шляхи їх подолання: здійснити повну інтеграцію маркетингу до організаційної структури підприємства; сформувати у всіх працівників підприємства маркетинговий стиль мислення, забезпечити єдність цілей та завдань, які ставить перед собою суб'єкт господарювання; встановити цілі та завдання маркетингового підрозділу на базі головної стратегії підприємства; укомплектувати штат маркетингового підрозділу професіоналами, що мають маркетингову спеціалізацію та забезпечити можливість для підвищення їх професійної кваліфікації та ін.

The article reveals that the current conditions for the development of the market environment in our country are characterized by the need to develop a new business culture, among which the main element is marketing. The growing pace of competition requires entrepreneurs to take such an organizational approach to business management, in which the highest result is achieved at the lowest cost. The main problems of marketing management in modern small and medium-sized businesses are: there is no separate marketing department in a number of businesses of this size; the goals of marketing departments are set on the basis of the conclusions of management, and not as a result of developing a general marketing strategy of the enterprise; marketing services perform duties of indirect purpose; small and medium-sized enterprises often lack specialists with practical skills and professional specialization; there is no effective interaction between the marketing department and the management of the enterprise; marketing departments perform disparate functions, which violates a comprehensive approach to the implementation of marketing strategy; there is no proper analytical support of structural units and effective marketing information support of their activities; there are no systems of motivation of employees of marketing services; there are no effective methods for evaluating the effectiveness of marketing services. Having analyzed the main problems of

marketing management in modern small and medium enterprises, we can offer the main ways to overcome them: to fully integrate marketing into the organizational structure of the enterprise; to form a marketing style of thinking in all employees of the enterprise, to ensure the unity of goals and objectives set by the business entity; establish the goals and objectives of the marketing department on the basis of the main strategy of the enterprise; to staff the marketing department with professionals who have a marketing specialization and provide an opportunity to improve their professional skills; to introduce methods of benchmarking strategy in enterprise management; to improve the system of development of plans, budgets and controlling at the enterprise; analyze and evaluate the effectiveness of marketing activities of the enterprise; to improve information support of marketing management at the enterprise; to establish an effective system of communications between the marketing department and other departments in the enterprise, in particular, with the management staff; analyze and evaluate the results of the marketing department; actively implement motivational programs for the marketing department in order to increase the initiative of its specialists.

Ключові слова: підприємство, суб'єкт господарювання, маркетинг, малі підприємства, середні підприємства; управління маркетингом, маркетингова діяльність.

Key words: enterprise, business entity, marketing, small enterprises, medium enterprises; marketing management, marketing activities.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

В обставинах ринкових відносин вирішальне значення в життєздатності суб'єктів, які господарюють, має результативність системи маркетингу. Водночас посилюється ризик виникнення кризових явищ у нинішній економіці, що спричиняє зменшення не тільки управлінських, а й маркетингових бюджетів сучасних компаній, а також робить більш актуальним питання оптимізування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання, в тому числі, в малому та середньому бізнесі. Отже, під час зростання результативності системи маркетингу одним з головних завдань являється проектування системи управління маркетингом, що бере пряму участь у всіх стадіях ринкового виробництва, на базі створення технологічного інструмента, який допомагає підвищити рентабельність інвестування в маркетингову діяльність.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню даної проблематики свою увагу присвятили такі науковці: Г. Гузенко, А. Кальницький, Я. Копусяк, К. Краус, О. Наумова, В. Пилипчук, В. Полторак, І. Сельська, С. Тульчинська, Є. Сегеда та ін. Однак, зважаючи на сучасний стан розвитку підприємництва, актуальними залишаються питання розвитку маркетингового менеджменту у діяльності підприємств.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є з'ясування особливостей управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні умови розвитку ринкового середовища на території нашої країни характеризуються потребою в розробці нової культури бізнесу, серед яких основним елементом постає маркетинг. Зростаючі темпи конку-

ренції вимагають від підприємців такого організаційного підходу до ведення господарювання, за якого найвищий результат досягається за найменших витрат. Діяльність малих підприємств на ринку пов'язана зі значними проблемами. Проте завдяки їх основній перевазі, зокрема гнучкості, іншими словами, спроможності швидко трансформувати своє функціонування, малі підприємства мають ринкову перспективу. Середні підприємства, щоб забезпечити життєдіяльність, повинні додержуватися спеціалізації в ринковій ніші. Для середніх підприємств ринкова ніша є засобом конкурентного протистояння з потужними підприємствами.

З досвіду розвинутих країн можна зробити висновок, що "малий та середній бізнес відіграє велику роль в економіці — його розвиток впливає на економічне зростання, на насичення ринку товарами необхідної якості, на створення нових робочих місць, тобто сприяє вирішенню як економічних, так і соціальних проблем. Малі і середні підприємства становлять 95,77% бізнесу в ЄС, понад 97% усіх компаній азіатсько-тихоокеанського регіону та охоплюють 99,7% усіх працівників США. В Україні 95% складають малі підприємства, які реалізують 15,9% продукції та охоплюють 26,6% усіх зайнятих працівників" [7]. З огляду на це, "передумовами залучення вітчизняним бізнесом методології та інструментарію управління маркетингом є:

- демократизація системи управління економікою, що усуває вкрай жорстку регламентацію діяльності суб'єктів і об'єктів управління, систему централізованого планування й адміністративного контролю;
- необхідність ефективного функціонування системи управління в умовах посилення конкурентної боротьби;
- недостатня ефективність системи державної підтримки підприємництва;
- недоцільність організації управління бізнесом більшою мірою на ґрунті досвіду й інтуїції;
- мінливість політичної ситуації, нестабільність економічної кон'юнктури;

— зміни в економіці, пов'язані з розширенням малого та середнього бізнесу, інноваціями, активним розвитком сфери послуг та інформатизації, формуванням нових форм державного управління" [5].

Як зазначає В. Полторак, "здійснення маркетингової діяльності є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації виробництва для підвищення ефективності функціонування підприємства загалом та його господарських підрозділів зокрема" [6, с. 32]. На думку В. Пилипчука, "в основі формування сучасних економічних відносин закладені, такі центральні ідеї маркетингу:

1. Люди прагнуть отримати особисту винагороду від життя. Саме прагнення задовольнити особисті інтереси примушує людей працювати, є стимулом до зростання, індивідуального розвитку та зрештою визначає суспільний добробут.

2. Характер винагороди визначається індивідуальними вподобаннями, що залежать від смаків, культури, цінностей тощо. Окрім поваги до етичних, моральних і соціальних правил суспільства, будь-які інші судження про цінність чи тривіальність цього вибору є неприпустимими. Система плюралістична і поважає різноманітність смаків і вподобань.

3. За допомогою вільного або конкурентного обміну люди й організації, з якими вони взаємодіють, досягають своїх цілей найліпшим чином. Якщо обмін вільний, то він відбудеться лише у тому разі, коли його умови створять корисність для обох сторін; якщо ж він конкурентний, то ризик зловживання своєю ринковою позицією з боку виробників є обмеженим.

4. Функціонування ринкової економіки базується на принципі індивідуальної свободи, у тому числі на принципі пріоритету споживача. Моральне обґрунтування системи визначається тим фактом, що люди відповідальні за власні дії та здатні вирішувати, що добре, а що погано" [5].

Варто звернути увагу на наукові висновки, про те, що "на сучасному етапі технології продовжують інтенсивно розвиватися та впливати на діяльність підприємств приносячи значні зміни у всі сфери економіки, зокрема і маркетинг. Найбільший вплив на маркетинг роблять ті технології, які роблять інформацію доступнішою, що має вирішальне значення для методів маркетингу. Також слід відзначити одну основну тенденцію, що прослідковується у маркетингу — це зниження різниці між організацією та проведенням рекламних кампаній великих, середніх та малих підприємств. Маркетинг стає доступним інструментом підвищення продажів та здобуття нових ринків. Нові технології безпосередньо впливають на маркетингову політику підприємства, менеджмент, стиль управління, бюджет, стратегію підприємства, а саме:

— завдяки новим технологіям змінюються обов'язки маркетологів, час вимагає від молодих спеціалістів не тільки знання з маркетингу, але й основи програмування, психології та навіть журналістики;

— ефективність використання сучасних методів можна оцінити у конкретних показниках, що робить

можливим детальне планування маркетингового бюджету підприємства, розрахунок рентабельності стратегії підприємства, визначення віддачі вкладених коштів у рекламу;

— розвиток технологій значно здешевив витрати підприємства на маркетинг, що зумовило ріст доходів підприємств;

— на разі більшість методів, які використовують великі компанії доступні для малого та середнього бізнесу, що стимулює гравців ринку боротися за споживача не за рахунок збільшення витрат на рекламу, а через підвищення якості продукту, сервісу обслуговування та пошуку інших шляхів здобуття довіри покупця і розширення ринку" [8].

Доцільною є думка І. Сельської, яка полягає у тому, що "нинішньою особливістю малих та середніх підприємств є застосування стратегії недиференційованого маркетингу, оскільки в них відсутні відповідні умови і економічні ресурси для використання диференційованих стратегій. Недиференційований маркетинг (агрегований, масовий) базується на процесі ринкового агрегування, тобто розглядається ринок як єдина однорідна сукупність споживачів. Тобто фірма виходить на ринок з одним товаром і розробляє єдиний комплекс маркетингової діяльності, концентруючи увагу на загальних потребах споживачів, залишаючи поза увагою їхні відмінності" [7].

Водночас варто звернути увагу на висловлювання автора про те, що "маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи попит ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток" [6, с. 35]. Зауважимо, що "організація маркетингової діяльності включає у свій склад наступні заходи:

— побудова організаційної структури управління маркетингом;

— підбір фахівців з маркетингу належної кваліфікації;

— розподіл завдань, прав і відповідальності в системі управління маркетингом;

— створення умов для ефективної роботи співробітників маркетингової служби (організація їхніх робочих місць, надання необхідної інформації, засобів оргтехніки й т.д.);

— організацію ефективної взаємодії маркетингових служб із іншими службами організації. Контроль маркетингу — це постійна, систематична й неупереджена перевірка й оцінка положення й процесів в області маркетингу" [4].

Керування маркетинговою діяльністю на підприємстві провадиться відповідно до трьох напрямів, зокрема це створення маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг. Таким чином, зразок управління маркетинговою діяльністю підприємства є комплексом визначених інструментів, суб'єктів, об'єктів та методики управління, що під час взаємодіють між собою скеровані на результативне управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Науковці зазначають, що "основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу так, щоб кожен із них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергійний ефект" [2, с. 384]. Тобто маркетинг в якості базової функції управління підприємством (фірмою) в обставинах ринку пропонує керівникові, що є підприємцем, певні апробовані на практиці способи досягнення позитивних результатів господарської діяльності у ринкових секторах з мінімальними ризиками. Це передусім деяка черговість реалізації аналітичної діяльності; виходи на найбільш сприятливі цільові ринки-сегменти; організація в інтересах підприємства змінних чинників зовнішнього середовища, зокрема й поведінки клієнтів; ускладнення завдяки дозволенным методам роботи конкурентів; формування для суспільства сприятливого уявлення щодо підприємства та всієї його роботи та ін.

Комплексне розуміння щодо управління маркетингом, поєднуючи прерогативи різного роду новітніх наукових концепцій та належного досвіду, виходить з того, що управління діяльністю суб'єкта на ринку формується:

- по-перше, на засадах стратегічного планування;
- по-друге, на засадах управління портфелем інвестицій, в котрому кожен напрямок роботи суб'єкта чи його бізнес-одиниця має власний ресурс отримання доходу, що прийнятий за базу розподілення потенціалу суб'єкта;
- по-третє, на засадах властивого маркетингу, завдяки якому є можливість оцінювати перспективу виконання рішень, ухвалених на базі перших двох засад, та безпосереднім чином планувати, організовувати та здійснювати контроль їх реалізації, застосовуючи системні маркетингові інструменти.

Як зазначає Г. Гузенко, "у концепціях управління маркетингом домінує процес, що включає:

- 1) аналіз маркетингових можливостей;
- 2) розроблення маркетингових стратегій;
- 3) планування маркетингових програм (розроблення системних інструментів);
- 4) організацію виконання;
- 5) контроль маркетингової роботи, найтіснішим образом взаємозалежний зі стратегічним корпоративним плануванням" [1].

Таким чином, непрості аналітичні, планові, організаційні діяння на всіх існуючих стадіях суб'єкта (корпорація, бізнес-одиниця, структурний підрозділ) під час маркетингового управління в кінцевому результаті підпорядковані створенню та управлінню системними маркетинговими інструментаріями, котрі безпосереднім чином формують цінність, та здобувають добробут не лише для споживача та суб'єкта, які добиваються власної мети на ринку, а й всіх, хто бере участь в обміні.

Підсумки дослідження використовуваних методів щодо управління маркетинговою діяльністю дали можливість виокремити найраціональніші з них:

1. "Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі

управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.

2. Процесний. Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.

3. Комплексний. Діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, установлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції для здійснення обміну зацікавлених груп.

4. Організаційний. Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху" [3].

Таким чином, аналізування різного роду методів забезпечує можливість рекомендувати комунікаційний підхід, котрий визначає створення інформаційного потоку, котрий орієнтований на налагодження постійного зв'язку з ринком в реальному часі, що слугує визначенню та узгодженню завдань і бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, а також виконанню головних завдань, враховуючи особливості роботи конкретних підприємств.

Основними проблемами управління маркетингом на сучасних підприємствах малого та середнього бізнесу є:

- відсутній відокремлений підрозділ маркетингу в ряді суб'єктів господарювання такого розміру;
- цілі маркетингових підрозділів ставляться на основі умовиводів керівного складу, а не в результаті розробки загальної стратегії маркетингу підприємства;
- служби маркетингу виконують обов'язки не прямого призначення;
- на малих та середніх підприємствах часто відсутні фахівці, що мають практичні навички та професійну спеціалізацію;
- відсутня ефективна взаємодія між маркетинговою службою та апаратом управління підприємством;
- маркетингові підрозділи виконують розрізнені функції, що порушує комплексний підхід до реалізації маркетингової стратегії;
- відсутнє належне аналітичне забезпечення структурних підрозділів та ефективне маркетингове інформаційне забезпечення їх діяльності;
- відсутні системи мотивації працівників маркетингових служб;
- відсутні ефективні методики оцінювання ефективності діяльності маркетингових служб.

Проаналізувавши основні проблеми управління маркетингом на сучасних підприємствах малого та середнього бізнесу, можемо запропонувати основні шляхи їх подолання:

— здійснити повну інтеграцію маркетингу до організаційної структури підприємства;

— сформувати у всіх працівників підприємства маркетинговий стиль мислення, забезпечити єдність цілей та завдань, які ставить перед собою суб'єкт господарювання;

— встановити цілі та завдання маркетингового підрозділу на базі головної стратегії підприємства;

— укомплектувати штат маркетингового підрозділу професіоналами, що мають маркетингову спеціалізацію та забезпечити можливість для підвищення їх професійної кваліфікації;

— впровадити методи бенчмаркінгової стратегії в управлінні підприємством;

— удосконалити систему розробки планів, бюджетів та контролінгу на підприємстві;

— проаналізувати та оцінити ефективність маркетингової діяльності підприємства;

— удосконалити інформаційне забезпечення управління маркетингом на підприємстві;

— встановити ефективну системну комунікацій між маркетинговою службою та іншими підрозділами на підприємстві, зокрема, з апаратом управління;

— проаналізувати та оцінити результати діяльності працівників маркетингового підрозділу;

— активно впроваджувати мотиваційні програми для маркетингового підрозділу з метою підвищення ініціативності його спеціалістів.

Отже, за нинішніх ринкових обставин гарантія вдалої роботи малих та середніх підприємств на ринку — це інтегрований підхід до управління маркетингом на базі новітніх концепцій управління та інформаційних систем, що їх піддержують. Результативне управління маркетингом слугуватиме досягненню мети підприємства, поліпшенню його репутації, зростанню лояльності споживачів і посиленню його конкурентних позицій.

ВИСНОВКИ З ДОСЛІДЖЕННЯ

Підводячи підсумки щодо зазначених аргументів, можна дійти висновку, що управління маркетинговою діяльністю визначає якісний склад комплексу маркетингу, завдяки якому підприємство реалізує маркетинговий вплив на споживача, формує вдале внутрішнє середовище, передбачає мету донесення до керівників та працівників цінностей підприємства та його маркетингових цілей, найкраще задоволення потреб споживачів та зростання бази клієнтів підприємства. Підприємство мусить мати таку маркетингову систему, котра б забезпечувала йому можливість по-максимуму точно планувати власні маркетингові діяння, безпомилково налагоджувати діяльність відділу маркетингу та здійснювати контроль зазначених процесів. Усі напрями покращення маркетингу мають втілюватися системно, в комплексі, реалізація чого і має досліджуватися у наступних наукових працях.

Література:

1. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227—234.

2. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства. Науковий

вісник Ужгородського університету. Економіка. 2014. № 1. С. 94—97.

3. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку: [монографія]. Полтава: Дивосвіт. 2013. 163 с.

4. Наумова О. Е. Управління маркетингом в системі менеджменту підприємства. Сучасні проблеми економіки і менеджменту: тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 10—12 листопада 2011 року, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету "Львівська політехніка" / Національний університет "Львівська політехніка", Інститут економіки і менеджменту, Інститут післядипломної освіти. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2011. С. 106—107.

5. Филипчук В. Сучасні бізнес-тенденції та розвиток маркетингу вітчизняних компаній. Теорія маркетингу. 2008. № 2. С. 61—67.

6. Полторак В.А. Маркетингові дослідження. Київ: Центр навчальної літератури. 2003. 387 с.

7. Сельська І.В. Маркетингова діяльність малих підприємств як чинник їх розвитку. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2016/paper/download/741/416>

8. Тульчинська С.О., Сегада Є.І. Нові технології та їх вплив на сучасні методи маркетингу, що застосовуються на підприємстві. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2015. Вип. 16. С. 98—104.

References:

1. Huzenko, H.M. (2017), "Management and improvement of marketing activities at the enterprise", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 12, pp. 227—234.

2. Kal'nyts'kyj, A.Ie. and Kopusiak, Ia.F. (2014), "Sales promotion: measures and tools that help in the formation of marketing activities of the enterprise", *Naukovyj visnyk Uzhhorod's'koho universytetu. Ekonomika*, vol. 1, pp. 94—97.

3. Kraus, K.M. (2013), *Upravlinnia marketynhom maloho torhovel'noho biznesu: kontseptsii, orhanizatsiia, dominanty rozvytku* [Marketing management of small business: concepts, organization, dominants of development], *Dyvosvit, Poltava, Ukraine*.

4. Naumova, O.E. (2011), *Upravlinnia marketynhom v systemi menezhmentu pidpriemstva* [Management of marketing in the system of enterprise management], *Vydavnytstvo L'viv's'koi politekhniki, Lviv, Ukraine*.

5. Pylypchuk, V. (2008), "Modern business trends and marketing development of domestic companies", *Teoriia marketynhu*, vol. 2, pp. 61—67.

6. Poltorak, V.A. (2003), *Marketynhovi doslidzhennia* [Marketing researches], *Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine*.

7. Sel's'ka, I.V. (2016), "Marketing activities of small businesses as a factor in their development", available at: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2016/paper/download/741/416>

8. Tul'chyn's'ka, S.O. and Sehada, Ie.I. (2015), "New technologies and their impact on modern marketing methods used in the enterprise", *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstva*, vol. 16, pp. 98—104.

Стаття надійшла до редакції 09.08.2020 р.