



УДК (005:331.138):334.012.61

Краус К. М.¹

**УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОМ МАЛИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

У статті розглянуто ключові проблеми здійснення маркетингової діяльності малими торговельними підприємствами в Україні. Проведено порівняльну характеристику особливостей управлінських

¹ Рецензент – Пантелеймоненко А. О., д. е. н., професор



концепцій маркетингу вітчизняних малих і великих підприємств торговельної галузі. Удосконалено методологічний підхід до здійснення управління маркетингом малих торговельних підприємств і описано зміст кожного з його етапів.

Ключові слова: управління маркетингом, ризик, концепція, мале підприємство.

ВСТУП

За умов розвитку ринкових відносин в Україні більшість діючих малих підприємств торговельної галузі й досі не застосовують маркетингові стратегії, не розробляють оперативних заходів у сфері маркетингу. Невміння швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури і традиційність підприємницького мислення є своєрідним бар'єром на шляху ефективної комерційної діяльності малих торговельних підприємств.

Світовий досвід свідчить про пріоритетну роль саме малих підприємств торгівлі у створенні сприятливого конкурентного середовища, що забезпечує формування ефективних стимулів для інвестування і удосконалення фінансово-кредитних механізмів. Торговельні підприємства за кордоном вкладають значні кошти у систему маркетингу: створення маркетингових служб, забезпечення їх постійної роботи, реалізацію раціональних маркетингових заходів.

Торгівля, на відміну від інших галузей економіки, значно пізніше почала використовувати маркетингові інструменти. Але в умовах перебудови економік багатьох країн світу на ринкові засади господарювання торгівля приймає найбільше маркетингових рішень.

У сучасній економічній літературі домінує думка про те, що маркетинг формує філософію бізнесу та є системою методів і заходів з дослідження ринку, формування попиту і задоволення потреб споживачів. Чимало теоретиків і практиків у галузі маркетингу зазначають, що маркетинг малих торговельних підприємств є лише одним із елементів маркетингового комплексу, тоді як їх маркетингова діяльність має бути цілісною системою взаємопов'язаних елементів.

Окремі питання з проблем управління маркетингом малих підприємств досліджувало чимало іноземних і вітчизняних науковців. Найбільший внесок зробили такі автори, як М. Єрмошенко [1], Т. Заяць [2], С. Земляк [3], Ф. Котлер [4], А. Панчук [6], Д. Гілберт [7] і багато інших.

У наукових працях цих дослідників широко висвітлено теоретичні і практичні аспекти управління маркетингом підприємств, окреслено головні проблеми його ефективного здійснення. Проте дотепер у наукових колах мало уваги приділялося питанням підвищення ефективності управління маркетингом саме на малих підприємствах торговельної галузі. Отже, обрана тема є актуальною, а проведення наукового дослідження – доцільним.



ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

У роботі досліджується проблема ефективного управління маркетингом малих підприємств торгівлі України, вивчаються основні відмінності даного процесу на малих і великих торговельних підприємствах.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Чимало малих торговельних підприємств України сьогодні ще й досі використовують збутову концепцію. Вона ж орієнтує їх не на досягнення стратегічних цілей і задоволення запитів споживачів, а лише на отримання прибутку в короткостроковій перспективі й виживання в умовах посилення конкуренції. Тому для малих підприємств торгівлі необхідним є формування конкурентного ринку із широким асортиментом товарів і наявність кваліфікованих фахівців з маркетингу.

Проте в умовах розвитку ринкових відносин в Україні маркетинг на малих торговельних підприємствах ще не відповідає зазначеним вимогам. Проблемним є впровадження на малих підприємствах нових теоретичних і практичних рекомендацій з маркетингу, адже більшість діючих підприємств не застосовують сучасних концепцій маркетингу.

Відсутні на малих підприємствах торгівлі України маркетингові стратегії розвитку, не здійснюють вони всебічного дослідження ринку, а споживачі не посідають в їх діяльності центральне місце. Все це загострює неспроможність виходу малих торговельних підприємств на шлях зростання і перехід на інноваційні засади ведення бізнесу.

Важливим завданням для малих підприємств торгівлі є усвідомлення того, що застосування маркетингу є невід'ємним елементом їх взаємовідносин з ринком. Управління маркетингом є частиною системи управління малих торговельних підприємств, яка спрямована на збалансування вимог маркетингового середовища і внутрішніх можливостей для пошуку конкурентних переваг на ринку. Завдання управління маркетингом малих підприємств торгівлі полягає у цілеспрямованому впливі на рівень і характер попиту таким чином, щоб це сприяло досягненню поставлених цілей, здійсненню функцій управління і заклало міцний фундамент на майбутнє [5, с. 114].

Концепція маркетингу на малих і великих вітчизняних торговельних підприємствах має ряд відмінностей, які й зумовлюють специфіку управління маркетингом на них (табл. 1).

Великі торговельні підприємства, на відміну від малих, мають змогу одночасно формувати і реалізувати різноманітні маркетингові стратегії в залежності від стратегії життєвого циклу товарів (на стадії насичення ринку, спаду), за конкурентними перевагами (диференціації, фокусування), за станом попиту (ремаркетинг, демаркетинг) та ін. Така кількість стратегій дозволяє їм на основі оцінки маркетингового середовища спланувати маркетингову діяльність задля досягнення



поставлених цілей. У той же час малі підприємства торгівлі переважно розробляють короткострокові стратегії з елементами маркетингового комплексу (товарна, цінова), що сприяє зосередженню їх зусиль на конкретних маркетингових діях і використанні наявного потенціалу.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика управлінських концепцій маркетингу
малих і великих торговельних підприємств

Елементи концепції маркетингу	Велике підприємство мережевої торгівлі	Мале торговельне підприємство
Стратегія	Можливість використання різноманітних маркетингових стратегій	Обмежена кількість використовуваних стратегій
Маркетингові дослідження	Систематичні, всебічні і глибокі польові й пілотні маркетингові дослідження	Рідкісні кабінетні маркетингові дослідження
Товарна політика	Характеризується широтою і глибиною товарного асортименту	Відзначається вузьким товарним асортиментом
Ціноутворення	Активна політика ціноутворення із великою кількістю цінових стратегій і систем знижок	Пасивне ціноутворення
Клієнти	Вибагливі та платоспроможні покупці, які бажають особливої уваги до себе	Споживачі прагнуть швидко і недорого задовольнити свої потреби у товарах і послугах
Реклама	Неперервна масштабна рекламна компанія із використанням різноманітних способів і засобів поширення інформації	Періодична пряма реклама на місцях продажу
Персонал	Кваліфікований, досвідчений	Націлений на виконання технологічних функцій

Джерело: власна розробка

Однією із найгостріших проблем організації маркетингу на малих торговельних підприємствах України є відсутність належного та обґрунтованого маркетингового дослідження. Через нестачу кваліфікованих спеціалістів і вільних фінансових ресурсів більшість малих підприємств торгівлі здатні проводити лише поодинокі кабінетні дослідження, що не потребують значних затрат часу і засновані на використанні офіційних друкованих джерел інформації, які дають загальне уявлення про стан економіки і кон'юнктуру ринку.

Маркетинговий потенціал великих торговельних підприємств дозволяє їм постійно здійснювати глибокі польові (з використанням особистих контактів і первинної інформації) й пілотні (пробний маркетинг) маркетингові дослідження. Такі способи маркетингових досліджень є досить складними і дорогими, але вони дозволяють швидко ознайомитися з вимогами ринку, поведінкою споживачів і, відповідно до цього, спланувати подальшу маркетингову діяльність.



Особливо важливу роль у господарській діяльності як великих, так і малих торговельних підприємств відіграє правильно побудована товарна політика. Великі підприємства мережевої торгівлі формують максимально широкий і глибокий товарний асортимент, що дозволяє споживачам обрати товари на будь-який смак залежно від купівельної спроможності. В той же час більшість малих підприємств торгівлі характеризується вузьким товарним асортиментом, що не дозволяє надати споживачам широкий вибір продукції, але дає змогу за рахунок швидкого товарообігу забезпечувати її високу якість.

Що ж стосується політики ціноутворення, то на великих торговельних підприємствах вона є активною і ґрунтується на вивченні попиту і вимог покупців з метою їх врахування у ціні. Ці суб'єкти господарювання одночасно використовують декілька методів прямого ціноутворення (на підставі витрат, попиту, з урахуванням конкуренції) та цілу систему способів непрямого ціноутворення (знижки за придбання великих партій товарів, за оплату готівкою).

Для вітчизняних малих підприємств торгівлі характерною є політика пасивного ціноутворення, тобто встановлення цін на основі витрат або під впливом цінових рішень великих торговельних мереж на тривалий час. Що ж стосується системи знижок, то малі підприємства зазвичай застосовують договірну їх форму – на вимогу якогось важливого клієнта. Цінова політика малих підприємств торговельної галузі є більш стабільною, ніж великих (ціни змінюються не так швидко), що значно приваблює споживачів.

Клієнти великих торговельних фірм вимогливі до сервісу, якості та рівня цін на товари і послуги, вимагають підвищеної уваги до себе. Це змушує керівництво швидко реагувати на зміни ринку і забезпечувати свій персонал найновішими технологіями і знаннями, щоб не втратити конкурентні переваги.

Разом з тим вітчизняні споживачі мають значний рівень недовіри до продукції малих підприємств торгівлі, а не надто різноманітний товарний асортимент зменшує бажання покупців у них обслуговуватись. Наявні ж клієнти малих бізнес-одиниць прагнуть недорого задовольнити свої потреби у товарах. Проте у малих торговельних суб'єктів господарювання, порівняно з великими, у взаємовідносинах зі споживачами є значна перевага – безпосередній контакт з ними, що дає змогу здійснювати прямий вплив на їх вибір.

Малі торговельні підприємства для просування своєї продукції на ринку використовують переважно пряму періодичну рекламу. Їх рекламна політика спрямована на стимулювання потреб покупців через газети, поштову розсилку, радіо, участь у виставках і ярмарках, тобто ті рекламні засоби, що охоплюють широку аудиторію, мають високий ступінь сприйняття і незначну вартість.



Натомість рекламна кампанія великих підприємств торговельних мереж є неперервною (рекламні оголошення розміщуються рівномірно протягом тривалого часу). Основними способами поширення інформації про продукцію великих підприємств торгівлі є реклама на транспортних засобах і в місцях продажу, екранна (телебачення) і зовнішня (білборди, світлові екрани і вивіски). Використання таких рекламних засобів має на меті, перш за все, поінформувати громадськість про існування певних товарів чи послуг, порівняти їх з продукцією конкурентів і сформувати контингент постійних клієнтів.

Персонал великих торговельних підприємств є досить ініціативним, кваліфікованим і орієнтується на максимальне задоволення потреб своїх клієнтів. У той же час працівники малих підприємств торгівлі є менш досвідченими та професійними у здійсненні маркетингу і залученні споживачів (через відсутність навчання), але якісно виконують технологічні маркетингові функції.

Зазначені елементи концепцій маркетингу великих і малих торговельних підприємств засвідчують наявність низки відмінностей у здійсненні управління маркетингом на них. В економічній літературі вже існує схема процесу управління маркетингом підприємств, однак вона є універсальною, бо стосується як великих, так і малих суб'єктів господарювання, як торговельних, так і виробничих фірм [4, с. 45].

Ми адаптували існуючий підхід до управління маркетингом до діяльності вітчизняних малих торговельних підприємств (рис. 1).

Основними етапами процесу управління маркетингом підприємств усіх видів діяльності й незалежно від розміру є: аналіз ринкових можливостей, вибір цільових ринків, розробка комплексу маркетингу, реалізація маркетингових засобів і програм.

На першому етапі процесу управління маркетингом здійснюється оцінка можливостей підприємства відповідно до визначених цілей і наявних ресурсів, дослідження попиту. Найкращими шляхами здійснення цього є проведення маркетингових досліджень середовища існування підприємств і формування на базі отриманих результатів системи маркетингової інформації про ринки їх діяльності [4, с. 45].

Надійна маркетингова інформаційна система малих підприємств торгівлі здатна забезпечити постійний взаємозв'язок між персоналом і цільовими споживачами, надати методичні розробки, направлені на збір, узагальнення, оцінку, розповсюдження своєчасної, повної і правдивої інформації для її використання з метою вдосконалення планування, реалізації й контролю маркетингових заходів.

Аналіз ринкових можливостей включає виявлення нових ринків і оцінку потенціалу. Ф. Котлер стверджує, що одним із способів пошуку ринків є застосування мережі розвитку товарів і ринків, яка охоплює:

- впровадження на ринок (збільшення обсягів продажів за рахунок існуючого товару, не змінюючи ні товар, ні його покупців);



- розширення меж ринку (пошук нових ринків збуту для продажу вже існуючого товару);
- пошук нових товарів (продаж колишній групі споживачів нових товарів чи існуючого товару з новими споживчими якостями);
- диверсифікація (продаж товарів новій групі клієнтів).



Рис. 1. Процес управління маркетингом малих підприємств торгівлі, удосконалено автором

Другий етап управління маркетингом малих торговельних підприємств характеризується вибором цільових ринків, зокрема:

- вимірюванням і прогнозуванням попиту (виявлення найбільш привабливих товарів і обсягів їхнього продажу);
- сегментуванням ринку (розподіл споживчого ринку на групи за певними характеристиками та вимогами до товару, що продається);
- позиціонуванням товару на ринку [2, с. 22–25].

Наступним етапом процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств є формування стратегії їх діяльності, визначення стратегічних напрямів розвитку та пошук внутрішніх можливостей для швидкої і ефективної їх реалізації. На цьому етапі важливим є визначення власних конкурентів, які обслуговують обрані малим підприємством торгівлі цільові сегменти ринку. В конкурентній боротьбі малим підприємствам торговельної галузі слід застосовувати



конкурентні стратегії з урахуванням власних ринкових переваг (якість, цінова і збутова політика, частка ринку, ефективність реклами та ін.).

На стадії розробки комплексу маркетингу увага суб'єктів господарювання зосереджується на розробці сукупних маркетингових інструментів і дій (marketing-mix або 4P): товар, ціна, місце, просування. Однак, здійснюючи процес управління маркетингом малих торговельних підприємств, варто додати в маркетинговий комплекс ще 3P: людей (people), оформлення товару (physical evidence) і сам процес маркетингу (process) [7, с. 149–150].

Маркетинг-мікс, що складається лише із 4P, не в повній мірі охоплює послуги малих торговельних підприємств. Головна перевага розширеного комплексу маркетингу, яка включає 7P для торговельних підприємств, полягає в тому, що в ньому є невідчутний елемент поведінки людини (освіченість, свобода вибору та дій), в рамках якого великого значення набувають якість і контроль.

Добре спланована товарна політика малих торговельних підприємств сприяє створенню ними споживчих цінностей. Планування на підприємстві товарних технологій передбачає покращення товарів, забезпечення їх високої якості, розширення асортименту. У формуванні товарної політики підприємства головним є здатність товарів задовольняти потреби споживачів.

Збутова політика малих підприємств торгівлі орієнтована на збереження споживчих цінностей шляхом використання ефективних каналів збуту, важелів його стимулювання, формування попиту і прийняття оптимальних рішень щодо стратегії збуту [3, с. 33].

Цінова політика малих торговельних підприємств покликана підтримувати споживчі цінності. Вона має встановлювати ціни, націнки та знижки на товари і визначати варіанти їх зміни відповідно до ринкових умов господарювання і можливостей підприємства.

Комунікаційна політика малих підприємств торгівлі впливає на підвищення споживчих цінностей за допомогою реклами, стимулювання збуту, персональних продажів і паблік рілейшнз. Правильно побудована політика сприяє досягненню комерційного успіху, що включає не лише ефективну систему стимулювання збуту, а й створення власного підприємницького стилю [6, с. 78].

Важливою складовою процесу управління маркетингом малих підприємств торгівлі є люди (персонал, споживачі). Досвід, освіта, мотивація персоналу, поведінка і рівень вимогливості споживачів є тими нематеріальними факторами, які здійснюють чималий вплив на результативність маркетингових дій підприємств.

Представлення товару в торговому залі (місце розташування та освітлення, кольорове оформлення і музичний супровід) є засобом мерчандайзингу, що викликає зацікавленість у споживачів до товарів, формує в них бажання володіти ними і стимулює продаж. Неабиякого значення набуває і сам процес маркетингу, адже встановлення його



процедури здійснення, цілеспрямованість персоналу і зацікавленість клієнтів до товарів малих підприємств торгівлі здатні забезпечити швидке досягнення високого рівня управління маркетингом.

Четвертий етап процесу управління маркетингом підприємств передбачає формування та ефективну роботу наступних систем:

- системи планування маркетингу, що виявляє товари, які мають найбільший потенціал зростання продажу, і знаходить сильні й слабкі сторони підприємства;
- системи організації служби маркетингу;
- системи контролю маркетингу, що завершує стадію управління ним і спрямована на врахування зворотних зв'язків у діяльності служби маркетингу та охоплює як функції діагностики, так і аналізу.

Однак, враховуючи особливість діяльності вітчизняних малих торговельних підприємств, зрозуміло, що організувати службу маркетингу з окремими відділами на них неможливо (через обмеженість їх трудових і фінансових ресурсів), але цілком реально провести навчання персоналу з маркетингових питань, тобто стимулювати у працівників формування маркетингового мислення.

Процес управління маркетингом малих підприємств торгівлі є складною системою взаємопов'язаних процедур, орієнтованих на дослідження ринку, управління попитом, задоволення потреб споживачів. У сучасній економічній літературі пріоритет належить поглядам науковців, які схиляються до думки, що управління маркетингом малих підприємств торгівлі орієнтоване, головним чином, на формування споживчих цінностей.

Дослідження процесу управління маркетингом малих підприємств торгівлі України дозволяє стверджувати, що не вирішеними проблемами у цій сфері залишаються: розмитість їх місії і цілей; відсутність ефективної системи управління маркетингом; суперечлива і несвоєчасна інформація про діяльність підприємств та їхнє бізнес-середовище; низька кваліфікація персоналу; суперечливість управлінських рішень і розпоряджень; неналежний рівень співпраці зі споживачами; неефективність просування товарів [1, с. 31; 8, с. 37].

Отже, управління маркетингом малих торговельних підприємств як важливий інструмент загальної системи управління сприяє досягненню ними стратегічних цілей, підвищенню рівня їх конкурентоспроможності і вносить позитивні зрушення в економічну ситуацію країни в цілому. Управління маркетингом забезпечує оптимальне використання внутрішніх потужностей малих підприємств торгівлі, посилює взаємовигідні умови збуту продукції, орієнтуючись на максимальне задоволення потреб цільових груп споживачів.

ВИСНОВКИ

Управління маркетингом вітчизняних малих торговельних підприємств у наш час орієнтоване виключно на ринок збуту та оцінку



окремих факторів маркетингового середовища. Однак управління маркетингом – це цілеспрямований процес визначення ринкових сегментів і формування системи інструментарію, а тому він має базуватися на сучасній маркетинговій концепції, в основі якої – споживач, його потреби і цінності.

Створення комплексної системи управління маркетингом малих торговельних підприємств в умовах розвитку ринкових відносин в Україні є важливим етапом в управлінні підприємницьким сектором. На практиці реалізація процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств України відбувається досить повільно і неоднозначно. Однак багато з них уже усвідомили, що філософія сучасного торговельного бізнесу полягає в задоволенні потреб споживачів, формуванні високого рівня попиту на продукцію, набутті конкурентних переваг і досягненні прибутку в довгостроковій перспективі, а це можливо лише за умови існування на підприємстві ефективної системи управління його маркетингом.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Єрмошенко М. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / М. М. Єрмошенко. – К. : НАУ, 2001. – 204 с.
2. Заяць Т. А. Управління маркетингом на підприємстві : монографія / Т. А. Заяць, І. О. Тарлопов, О. О. Пилипенко. – Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2006. – 253 с.
3. Земляк С. В. Организационно-экономические аспекты управления маркетинговыми технологиями (на примере сферы малого бизнеса) : монографія / С. В. Земляк. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2006. – 248 с.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга : учебник / Ф. Котлер. – М. : Бизнес-книга, 2006. – 699 с.
5. Муромцев С. В. Система стержневых стратегий в маркетинговом управлении организации / С. В. Муромцев // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета. – М. : Рос. гос. торг.-экон. ун-т, 2008. – № 4. – С. 114–118.
6. Панчук А. С. Комплексна система стратегічного маркетингового управління комерційною діяльністю підприємств / А. С. Панчук // Вісник ДонНУЕТ. Серія: Економічні науки. – Донецьк : РВВ ДонНУЕТ, 2009. – № 3 (43). – С. 71–80.
7. Управление розничным маркетингом : пер. с англ. / под ред. Д. Гилберта. – М. : ИНФРА-М, 2010. – XVI. – 571 с.
8. Управління маркетинговим потенціалом металургійних підприємств : монографія / М. Г. Білопольський, Н. М. Маркова, О. В. Кленін, Р. О. Толпежніков // НАН України. Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк, 2010. – 228 с.

Дата надходження до редакції – 18.12.2013 р.