

УДК 338.4

Ірина Потапюк

Irina Potapiuk

## ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

### MARKETING PLANNING ON THE ENTERPRISES OF SERVICE INDUSTRIES

*У статті розглядається сутність планування маркетингової діяльності як методу побудови стратегії і тактик підприємств. Зокрема, описано основні етапи формування стратегії маркетингу. Представлені також загальні цілі підприємства, які є вихідною точкою для здійснення маркетингових заходів з розробки та реалізації стратегії.*

**Ключові слова:** послуги, сфера послуг, маркетинг, планування маркетингу, стратегічне маркетингове управління, цілі підприємства.

*В статье рассматривается сущность планирования маркетинговой деятельности как метода построения стратегии и тактик предприятий. В частности, описаны основные этапы формирования стратегии маркетинга. Представлены также общие цели предприятия, которые являются исходной точкой для осуществления маркетинговых мероприятий по разработке и реализации стратегии.*

**Ключевые слова:** услуги, сфера услуг, маркетинг, планирование маркетинга, стратегическое маркетинговое управление, цели предприятия.

*In the article essence of planning of marketing activity as a method of construction of strategy and tactician of enterprises is examined. In particular, the basic stages of marketing strategy forming are described. Also common goal of enterprise which is an initial point for realization of marketing measures on development and realization of strategy are presented.*

**Keywords:** service, marketing, marketing planning, strategic marketing management, goals of the company.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку України виникає необхідність ринкової орієнтації управління, забезпечення стратегічного маркетингового підходу, зміни стилю управління, який передбачає формування певного способу мислення в управлінні підприємством сфери послуг. Така орієнтація реалізується за допомогою стратегічного маркетингового управління. Тільки бачення довгострокової перспективи може забезпечити підприємству подальший розвиток, а це можливо лише за умови впровадження стратегічного маркетингового управління у діяльність підприємств сфери послуг. Саме тому проблема дослідження планування маркетингу на підприємствах сфери послуг має фундаментальний характер і потребує подальшої розробки.

**Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій.** Проблеми планування маркетингу на підприємствах тривалий час знаходяться у центрі уваги багатьох дослідників. Велике значення для розвитку сфери послуг мають наукові розробки І. Ансоффа, Л. Балабанової, П. Дойля, П. Друкера, Дж. Еванса, А. Завгородньої, Ф. Котлера, Ж. Ж. Ламбена, І. Решетнікової, А. Томпсона, З. Шершньової, В. Немцова, М. Мак-Дональда, М. Портера, Р. Фатхутдінова, А. Чандлера.

**Постановка завдання:** розглянути проблеми планування маркетингу на підприємствах сфери послуг; проаналізувати основні етапи формування стратегії маркетингу; визначити загальні цілі підприємства, які є вихідною точкою для здійснення маркетингових заходів з розробки та реалізації стратегії.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідники переконують, що в умовах української економіки для більшості керівників підприємств сфери послуг процес маркетингового планування, і навіть сам маркетинг, уявляється зайвим. Справа тут не тільки в нерозвиненості ринкових відносин, а й у відсутності елементарної економічної культури [6]. Водночас в середовищі українських виробників існує конкретне неприйняття саме маркетингу. Усі розуміють необхідність правильного менеджменту, особливо фінансового. Легко сприймається розробка психологів і соціологів щодо створення необхідного мікроклімату в колективі, однак необхідність введення системи маркетингу, а в його складі і планування, залишається в розряді абстракції і не є конкретною необхідною потребою.

Щоб розібратися у специфічному ставленні неприйняття маркетингу послуг в Україні, слід розглянути визначення маркетингу, в якому можна виділити такі два моменти:

1. Визначення маркетингу як комплексної економічної діяльності, основною складовою якої є обмінний процес. Обмін стимулює процес виробництва цінностей, оскільки з обмінної операції вилучають вигоду, як правило, обидва партнери. У будь-якому іншому випадку один із учасників має понести збитки.

2. Визначення маркетингу як елемента культури, оскільки він є комбінацією різних видів людської діяльності, спрямованих на розвиток обмінних процесів на ринку [7].

Таким чином, об'єктом маркетингу послуг з моменту його формування є обмінні процеси і товарний розподіл на добровільних засадах. В Україні по мірі відмови від адміністративних методів керівництва, системи державних замовлень, централізованого орієнтування та ресурсного забезпечення підприємства отримали лише свободу дій і поки що не мають змоги вести своє господарство в умовах ринку, оскільки у них відсутні необхідні навички маркетингу.

На відміну від зарубіжної практики, де маркетингова діяльність отримала свій розвиток у результаті надвиробництва послуг і зростання диференціації потреб покупців, в Україні потреба розвитку маркетингової діяльності зростає по мірі становлення ринкової системи господарювання.

Маркетингові дослідження стали важелями управління ринковою економікою, дозволяють підприємствам сфери послуг подолати розрив виробничих зв'язків і перейти на нову систему ситуаційного планування.

В умовах відсутності попиту на свою продукцію багато підприємств сфери послуг йдуть шляхом зменшення обсягів виробництва. У результаті ситуація дефіциту загострюється ще більше, основними причинами чого є інфляційні процеси і монопольні тенденції. Але і в цих умовах вивчення виробничими одиницями споживчого попиту, визначення для себе цільових сегментів ринку поставок їхньої продукції, використання усієї системи маркетингових досліджень дозволить їм менш болісно увійти на ринок.

Так як вітчизняні підприємства діють в умовах економічної кризи, інфляції, відсутності конкуренції між виробниками послуг, відсутність ринків як таких, весь комплекс проведених підприємствами маркетингових досліджень буде в переважній більшості зводитися до вивчення ними купівельного попиту, актів купівельних пропозицій, мотивації груп населення до купівлі, вимог покупців до товарів, їх якості, ціни, до вибору своїх стратегічних зон господарювання, груп покупців і варіантів позиціонування у них своїх товарів і послуг.

Таким чином, щоб правильно планувати свою діяльність, виробникам необхідно здійснювати комплекс маркетингових досліджень, який дозволяє виробити моделі підприємницької поведінки фірм [10].

Незатребуваним також залишається планування як складова частина маркетингу. Серйозний підхід до планування маркетингової діяльності як методу побудови стратегії і тактики господарської діяльності відсутній і на рівні підприємств. З об'єктивного боку це зумовлено загальною нерозвиненістю ринку, високим ризиком комерційного заходу, нелогічністю державної політики в галузі оподаткування і загалом ставленням до бізнесу.

План діяльності підприємства сфери послуг складається в переважній більшості із взаємозалежної системи приватних планів, що визначають пропорції тих чи інших факторів. Якщо виходити з основ планування в умовах ринку, то найбільш важливі напрямки планування діяльності підприємства, приватні плани полягають в обґрунтуванні збуту, фінансів, виробництва і закупівель.

Враховуючи сучасний розвиток економіки України, слід брати до уваги і негативну роль суб'єктивного чинника. Саме він посилює стихійність економічних процесів, ускладнює формування цивілізованого ринку.

У зв'язку з цим необхідним є проведення різноманітних заходів щодо зацікавлення підприємців маркетингом, розуміння його користі й необхідності. Серед них мають бути такі, які б охопили усі сфери підприємництва і навчання на пільгових умовах основ маркетингу і планування. Слід також передбачити тестування на знання претендентами цих основ на отримання ліцензії на підприємницьку діяльність.

На сучасному етапі розвитку економіки, коли ринкові відносини, інфраструктура і механізми знаходяться на стадії формування, повноцінне використання прийнятих на Заході методів і моделей

має певні як загально методологічні труднощі, так і психологічні особливості. У зв'язку з цим методичний апарат стратегічного маркетингу, який успішно застосовується на практиці західними фірмами, повинен бути відповідним чином адаптований до специфічних реалій вітчизняних виробників. Для цього, на наш погляд, необхідно розробити відповідне організаційно-методичне забезпечення процесу розробки та реалізації стратегії маркетингу на вітчизняних підприємствах сфери послуг [2, с. 148].

З точки зору маркетингу, стратегічний план вказує на те, які маркетингові дії фірма повинна почати, чому вони необхідні, хто відповідає за їх реалізацію, де вони будуть прийняті і як завершаться; оцінює поточний стан фірми, її майбутню орієнтацію і розподіл ресурсів.

Стратегічний план маркетингу характеризується такими особливостями:

1) задає напрямок діяльності організації і дозволяє їй краще розуміти структуру маркетингових досліджень, процеси вивчення споживачів, планування продукції, її збут, а також планування цін;

2) забезпечує кожному підрозділу організації чіткі цілі, узгоджені із загальними завданнями підприємства;

3) стимулює координацію зусиль різних функціональних напрямів;

4) змушує підприємство оцінювати свої сильні й слабкі сторони з точки зору конкурентів, можливості і загрози в навколишньому середовищі;

5) визначає альтернативні дії чи комбінації дій;

6) створює основу для розподілу ресурсів;

7) демонструє важливість застосування процедур оцінки діяльності.

Початковою стадією процесу стратегічного планування підприємств сфери послуг є визначення місії і встановлення загальних цілей підприємства. Як показав досвід західних компаній, визначення місії має величезне значення для організації ефективного функціонування підприємства в умовах складного, динамічного і невизначеного зовнішнього середовища.

Місія – фундаментальне поняття сучасного менеджменту, яке характеризує сферу діяльності, на яку підприємство орієнтується з урахуванням чотирьох факторів: ринкових потреб, сукупності споживачів, особливостей продукції, що випускається, і конкурентних переваг підприємства. У глобальному сенсі місія деталізує статус підприємства і забезпечує напрямок і орієнтири для визначення цілей і стратегій на різних рівнях управління підприємством [8].

Роль чітко вираженої корпоративної місії в розвитку підприємства сфери послуг зазвичай зводиться до таких трьох основних моментів [5, с. 64]:

- процес формування місії змушує керуючих господарськими підрозділами переглянути фактори, які лежать в основі їхньої діяльності;

- розуміння місії дозволяє отримати широку панораму бізнесу;

- місія має величезне значення для комунікації як усередині підприємства (дозволяє співробітникам краще зрозуміти цілі бізнесу), так і за його межами (сприяє доведенню інформації до акціонерів, постачальників і споживачів).

При формулюванні місії підприємства необхідно дотримуватися певних вимог, а саме:

– в основі місії мають бути завдання задоволення інтересів і запитів споживачів;

– чітко вказуватися сфера (сфери) діяльності підприємства;

– має бути чітка відповідь на питання щодо того, чому споживачі купують товари та послуги саме того, а не іншого підприємства.

Текст місії підприємства повинен бути письмовим, містити прості визначення і доступним для сприйняття. Як показує практика, формулювання місії є досить непростою справою, тому що у переважній більшості відображає рівень організаційної культури підприємства.

Наступним етапом формування стратегії маркетингу є визначення загальних цілей підприємства, які формуються на основі вже сформульованої місії і служать в якості критеріїв для усього наступного процесу прийняття управлінських рішень. При формуванні загальних цілей необхідно враховувати як інтереси власників, так і цінності, на які орієнтоване вище керівництво підприємства. Таким чином, цілі – це ті очікувані результати діяльності підприємства, до досягнення яких воно прагне свідомо.

Загальні цілі, які ставляться перед підприємством, мають охоплювати такі вимоги:

1) націленість на результати, тобто дія цілей повинна бути зосереджена не стільки на характеристику зусиль щодо досягнення намічених результатів, скільки на характеристику цих результатів;

2) конкретність і вимірність;

- 3) орієнтація у часі (довго-, середньо- і короткострокові цілі);
- 4) виконуваність, тобто цілі мають бути реальними і досяжними з точки зору існуючих можливостей підприємства (у першу чергу, ресурсів);
- 5) взаємна підтримка, тобто дії і рішення, необхідні для досягнення однієї мети, не повинні заважати досягненню інших цілей підприємства;
- 6) відповідність інтересам тих учасників, які безпосередньо відповідають за реалізацію цих цілей;
- 7) ясність і зрозумілість, має бути виключена можливість різного тлумачення цілей, а при їхньому формулюванні слід уникати невизначених виразів, наприклад, «достатньо», «по можливості» і т.д.;
- 8) гнучкість, тобто можливість внесення до них коректив, якщо цього вимагають умови діяльності, які змінилися для підприємства;
- 9) обсяг усієї діяльності, тобто цілі мають пронизувати всі рівні діяльності підприємства, а саме: підприємство в цілому; функціональні служби підприємства; оперативно-господарські підрозділи, а також завдання різних робочих груп (проектних груп, комітетів, комісій і т.п.); особисті завдання, обумовлені особливостями і характеристикою роботи.

Загальні цілі підприємства (збільшення норми прибутку, зростання обсягу продажів, зростання капітальних вкладень та ін.) зазвичай формулюються у фінансових термінах і говорять про те, яким має бути підприємство через певний період часу. Їх намагаються виразити кількісно. Однак, якщо цього не вдається зробити, тоді вдаються до якісного вираження загальних цілей.

Варто зазначити, що встановлення загальних цілей підприємства – це попереднє визначення загальних орієнтирів діяльності, на основі яких у підсумку розробляються і встановлюються функціональні стратегії підрозділів. Загальні цілі підприємства є необхідною умовою, вихідною точкою для здійснення маркетингових заходів з розробки та реалізації стратегії.

Коли головні цілі підприємства визначені, необхідно сформулювати загальну стратегію, щоб розробити на її основі конкретні стратегії і тактичні прийоми поведінки підприємства на ринку. Об'єднати в єдиний процес спільні цілі підприємства і його внутрішнє середовище, його реальні можливості (виробничі та інтелектуальні, матеріальні та фінансові) із зовнішнім середовищем, з економічними і політичними, науково-технічними та соціальними факторами, на які саме підприємство вплинути не може, але має їх враховувати, з вимогами окремих споживачів, з умовами конкурентної боротьби стає можливим за допомогою проведення комплексних маркетингових досліджень [6].

Формування загальної стратегії на основі комплексних маркетингових досліджень має такі переваги:

- 1) дозволяє координувати зусилля багатьох структурних підрозділів та осіб, чия діяльність взаємозалежна у виробничо-збутовому циклі протягом часу і в просторі;
- 2) забезпечує чітку взаємодію між виконавцями з метою вирішення головних завдань для підприємства в цілому;
- 3) допомагає звести до мінімуму конфлікти, що виникають у результаті неправильного або різного тлумачення і розуміння цілей підприємства;
- 4) дає можливість визначати зміни і загальний розвиток ринкової ситуації, а також зовнішнього середовища загалом, забезпечуючи готовність підприємства до відповідної реакції на ці зміни.

Як уже зазначалося вище, комплексні маркетингові дослідження передбачають об'єктивний розгляд і аналіз як навколишнього середовища підприємства, так і його господарської діяльності. У результаті чого беруться до уваги різні умови, перспективи та обмеження в розвитку ринку і підприємства, дії прямих і зворотних зв'язків між ними. За допомогою маркетингових досліджень вивчаються необхідність пристосування підприємства до мінливих потреб споживачів і можливості підприємства до активного впливу на формування та розширення ринкового попиту.

Після того, як в результаті комплексних маркетингових досліджень керівництво підприємства отримує можливість порівняти зовнішні загрози і можливості із внутрішніми силами і слабкими сторонами, воно може перейти до виявлення стратегічних альтернатив розвитку господарського портфеля.

Слід також зазначити, що проведення комплексних маркетингових досліджень і виявлення стратегічних альтернатив маркетингової діяльності – це два тісно взаємопов'язаних етапи, між якими іноді буває важко провести межу. Найчастіше альтернативи виявляються під час проведення маркетингових досліджень, і сам факт їх виявлення означає закінчення етапу власне досліджень і перехід безпосередньо до оцінки найбільш вдалих стратегій і вибору з них найбільш ефективного (з точки зору результатів і можливостей, які насправді існують) [6].

Етап вибору стратегії поведінки підприємства на ринку є основним як для усього процесу формування стратегії маркетингу, так і для усієї подальшої діяльності підприємства. В організаційному аспекті слід зазначити, що остаточне рішення про вибір стратегії є, безумовно, прерогативою керівництва підприємства і багато в чому визначається його особистими якостями: досвідом, інтуїцією та ін. Тому головна особливість етапу вибору стратегії маркетингу – його творчий компонент.

На наступному етапі процесу стратегічного маркетингового планування здійснюється розробка функціональних планів підрозділів, які беруть безпосередню участь у здійсненні стратегії, а також маркетингового комплексу і конкретних маркетингових стратегій, процедур, правил, бюджетів щодо кожної стратегічної зони господарювання.

Перш ніж приступити до реалізації обраної стратегії, необхідно скласти план організаційних заходів, зміст якого визначається характером маркетингової стратегії. У цьому плані фіксується число безпосередніх учасників (підрозділів і окремих працівників, відповідальних виконавців, від яких залежить реалізація стратегії) і встановлюється черговість робіт і терміни здійснення необхідних заходів. Коли план сформований, він передається на розгляд вищого керівництва підприємства, після чого, якщо це вимагається, уточнюється і потім затверджується остаточно. Таким чином починається етап реалізації стратегії.

У результаті переходу підприємства на маркетингову орієнтацію відбувається посилення взаємозв'язків між функціональними сферами підприємства, змінюється їх пріоритетність і спрямованість. Стратегічне планування має задовольняти конкретні потреби як маркетингу, так і інших функціональних сфер. Це є непростим завданням, тому що цілі й потреби різних функціональних підрозділів відрізняються.

**Висновки.** Таким чином, посилення тенденції прояву наступального стратегічного маркетингу і наступ на ринок України зарубіжних компаній вимагають розробки загальної маркетингової стратегії і створення державою інституціональних передумов для впровадження і розвитку стратегічного маркетингу в умовах ринкових трансформацій на всіх рівнях господарювання. Стратегічний маркетинг має включати маркетингові дії підприємства, виконавців, відповідальних за їх реалізацію, терміни реалізації, оцінювати поточний стан підприємства, його майбутню орієнтацію і розподіл ресурсів.

Для планування маркетингової діяльності необхідно систематизувати особливості, які характеризують стратегічний план маркетингу. Ними є обґрунтування маркетингової діяльності структури маркетингових досліджень, процесів вивчення потреб споживачів, планування продукції, її просування і збуту, а також планування цін, формулювання чітких цілей усіх підрозділів, які узгоджуються із загальними цілями підприємства, координація зусиль різних функціональних напрямів, оцінка своїх сильних і слабких сторін з точки зору конкурентів, можливостей і загроз у навколишньому середовищі, визначення альтернативних дій або їх комбінацій, які може почати підприємство, створення основи для розподілу ресурсів, обґрунтування важливості застосування процедур, оцінки діяльності підприємства.

#### Список використаної літератури

1. Балабанова Л. В. Стратегическое маркетинговое планирование в современных торговых предприятиях / Л. В. Балабанова, В. В. Слипенький // Управління підприємствами: проблеми та шляхи їх вирішення : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2003. – Т. 2. – С. 89–92.
2. Завгородняя А. В. Маркетинговое планирование / А. В. Завгородняя, Д. О. Ямпольская. – СПб. : Питер, 2002. – 352 с. – (Сер. «Маркетинг для профессионалов»).
3. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент : Теория и практика / А. Т. Зуб. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 415 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 1999. – 224 с.
5. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ламбен ; [пер. с франц.]. – С.-Пб. : Наука, 1996. – 589 с.
6. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України : [монографія / за ред. проф. Р. В. Федоровича] ; Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. – Т. : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. – 355 с.
7. Пілюшенко В. Л. Маркетинг послуг : навч.-метод. комплекс / Пілюшенко В. Л., Сердечна Л. В., Аракелова І. О. ; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк : Ноулджд, Донец. від-ня, 2011. – 203 с.
8. Стасюк О. М. Маркетинг у сфері реабілітаційних послуг : навч. посіб. / О. М. Стасюк. – Л. : ЛДУФК, 2013. – 159 с.

9. Ткач В. О. Розвиток системи маркетингу туристичних послуг : [монографія] / В. О. Ткач, Т. С. Кукліна; Запоріж. нац. техн. ун-т. – Запоріжжя, 2011. – 111 с.
10. Трайно В. М. Маркетингове управління споживачами послуг підприємств ресторанного господарства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / В. М. Трайно ; Вищ. навч. закл. Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі». – Полтава, 2012. – 20 с.
11. Чайка І. П. Маркетинг консалтингових послуг на підприємствах : [монографія] / І. П. Чайка ; ВНЗ Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі». – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 150 с.

#### References

1. Balabanova, L. V., Slipenkiy, V. V. (2003) Strategic marketing planning in the modern trade enterprises. Management enterprises: problems and ways of their decision: Materials of international research and practice conference, 2. Donetsk : DonDUYeT, pp. 89–92.
2. Zavgornodnyaya, A. V., Yampolskaya, D. O. (2002) Marketing planning. S.Pb.: Piter, 352 p.
3. Zub, A. T. (2002) Strategic management: Theory and practice. M. : Aspekt Press, 415 p.
4. Kotler, F. (1999) Marketing and management. SPb.: Piter, 224 p.
5. Lamben, Zh. (1996) Strategic marketing. European prospect. S.-Pb.: Nauka, 589 p.
6. Marketing strategies of forming of demand for goods and services on the markets of Ukraine (2013) Ternopil Ivan Pului National Technical University. In: R. V. Fedorovich (Ed.). T. : TNTU named after I. Pului, 355 p.
7. Pilyushenko, V. L. Serdechna, I. O. Arakelova, I. O. (2011) Marketing of services: educational-methodical complex Donetsk state university of management. Donetsk: Noulidzh, Donets. vid-nya, 203 p.
8. Stasyuk, O. M. (2013) Marketing is in the field of rehabilitation services. L.: LDUFK, 159 p.
9. Tkach, V. O., Kuklina, T. S. (2011) Development of the system of tourist services marketing. Zaporizhzhya national technical university. Zaporizhzhya, 111 p.
10. Trayno, V. M. (2012) Marketing management of enterprises services of restaurant economy. Poltava, 20 p.
11. Chayka, I. P. (2011) Marketing of consulting services on enterprises. Poltava: RVV PUET, 150 p.

*Стаття надійшла до редакції 01.04.2014*

#### Відомості про автора

**І. П. Потапюк**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка.