

10. Державне регулювання економіки [навчальний посібник] / С.М. Чистов, А.Є. Нікіфоров, Т.Ф. Куценко та ін. – К.: КНЕУ, 2000. – 316 с.
11. Михасюк І., Мельник А., Крупка М., Залога З. Державне регулювання економіки / І. Михасюк, А. Мельник, М. Крупка, З. Залога. – Львів: Українські технології, 1999. – 640 с.

**Курмаев П.Ю., Колисниченко П.Т.**

Уманский государственный педагогический университет имени Павла Тычины

## АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Аннотация

Авторами определены современные подходы к регулированию предпринимательской деятельности в Украине. Раскрыты основные составляющие системы государственного регулирования малого предпринимательства. Обобщены направления активизации предпринимательской деятельности на современном этапе развития экономики Украины.

**Ключевые слова:** государственное регулирование, механизм, малый бизнес, предпринимательская среда, экономическое развитие.

**Kurmaiev P.Y., Kolisnichenko P.T.**

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

## ANALYSIS OF CURRENT APPROACHES TO STATE REGULATION OF BUSINESS

### Summary

The authors defines modern approaches to entrepreneurial activities control in Ukraine. The main components of small business state control system have been revealed. Trends of entrepreneurial activities activization at the modern stage of Ukraine's economy development have been summarized.

**Keywords:** government regulation, mechanism, small business, business environment, economic development.

УДК 65.01

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Лесний В.П.**

Одеський національний політехнічний університет

У статті розглянуто сутність і зміст організаційно-управлінського механізму маркетингової діяльності. Виділено чинники, які впливають на вибір маркетингової управлінської стратегії. Запропонована система оцінки ефективності маркетингового менеджменту підприємства.

**Ключові слова:** маркетинговий менеджмент, стратегія, функції маркетингу, чинники зовнішнього середовища, чинники внутрішнього середовища, критерії оцінки ефективності.

**Постановка проблеми.** Концепція маркетингу з її цільовою орієнтацією на задоволення попиту й принциповим підпорядкуванням цьому всіх сторін виробничо-господарської діяльності фірми обумовлює те, що маркетинг – це інтегрована функція підприємства, спрямована на запобігання виникнення збутових проблем і забезпечення оптимального збуту. Вся гама локальних заходів, які запобігають виникненню збутових проблем і забезпечують оптимальний збут, може бути диференційована на чотири агрегованих блоки: аналіз ринкових можливостей; система маркетингових досліджень і маркетингової інформації; відбір цільових ринків; розробка комплексу маркетингу; перетворення в життя маркетингових заходів: стратегія, планування й контроль. Кожний із цих елементів важливий сам по собі, однак саме їхне

ув'язування та системне застосування в процесі здійснення маркетингового менеджменту і становлять маркетингову діяльність. Ефективне управління базується на системі показників, які дозволяють здійснювати контроль і регулювання маркетингової діяльності. Місія управління маркетинговою діяльністю підприємств ускладнюється зростанням ризикованості та невизначеності маркетингового середовища. Ця обставина обумовлює необхідність пристосування процесів управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств до динамічних змін навколишнього середовища через розроблення інструментів оцінки такої діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Управління маркетинговою діяльністю можливе на основі наявності своєчасної, повної, достовірної інформації про споживачів, конкурентів, контактні аудито-

рії та інш. Місія управління маркетинговою діяльністю полягає у своєчасному виявленні факторів можливості недоотримання запланованого прибутку та їх нейтралізація. Дискутабельність цього питання проявляється у тому, що фахівці неоднозначно трактують зміст діяльності з управління маркетинговою діяльністю в частині врахування впливу факторів зовнішнього середовища [1, с. 342].

Авторський колектив підручника «Маркетинг» за ред. Павленко А.Ф. під такою діяльністю розуміють виявлення чинників, що викликають «загрозу збитків або недоотримання прибутків у результаті реалізації конкретних рішень чи видів виробничо-збутової діяльності, що спираються на рекомендації маркетингу» [2, с. 269]

Чукурна О.П. визначає менеджмент у сфері маркетингу як діяльність на яку впливає незначеність чинників внутрішнього і зовнішнього середовища і яка передбачає обов'язкову процедуру виявлення, оцінки, вибору та використання методів впливу на ризики, обміну інформацією і контролю результатів [3, с. 201].

Окландер Т.О. вважає, що маркетинговий менеджмент передбачає виявлення чинників, що «проявляються з об'єктивних чи суб'єктивних причин, мають вимірний або невимірний характер і можуть викликати зменшення запланованого прибутку в процесі вирішення проблеми оптимізації збуту промислових підприємств» [4, с. 118]. А сутність управління маркетингом є «діяльність спрямована на відвернення виникнення збутових проблем та зменшення запланованого прибутку за рахунок корегування маркетингової діяльності через виявлення, оцінку та нейтралізацію ризиків [5, с. 268].

У якості невіршеної раніше частини загальної проблеми, якій присвячується стаття, можна виділити розробку системи оцінки ефективності управління маркетингом підприємства для врахування чинників, які можуть викликати фінансові втрати.

**Метою даної статті** є розробка рекомендацій з оцінки ефективності маркетингової діяльності на промисловому підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під терміном «менеджмент» слід розуміти цілеспрямовану діяльність, що здійснюється через аналіз, планування, організацію, мотивацію, реалізацію, облік, контроль, регулювання.

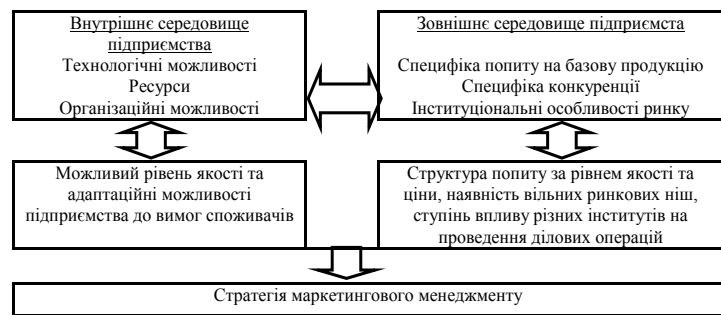
У маркетинговому менеджменті даний набір функцій використовується для досягнення мети маркетингу. Тобто маркетинговий менеджмент – це маркетингова система, спеціальний організаційно-управлінський механізм маркетингової діяльності для досягнення мети маркетингу.

Механізм маркетингового менеджменту виконує такі функції [4, с. 131].

1. Аналіз – визначення ринкових і маркетингових можливостей.
2. Планування – розроблення комплексів маркетингу та плану маркетингу.
3. Організація – створення відділу маркетингу.
4. Мотивація – вибір форми оплати праці.
5. Реалізація – виконання плану маркетингу.
6. Контроль – оцінка ефективності виконання плану маркетингу.
7. Регулювання – внесення коректив у план маркетингу по каналах зворотнього зв'язку.

Створення відділу маркетингу, пов'язане з функцією організація.

Функції аналізу, планування, мотивації, реалізації, обліку, контролю, регулювання – утворюють



**Рис. 1. Чинники формування стратегії маркетингового менеджменту**

Джерело: розроблено автором за даними [6]

управлінський механізм маркетингового менеджменту, що складається з п'яти етапів:

- 1) маркетинговий аналіз: аналіз маркетингового середовища – аналіз ринкових можливостей – аналіз маркетингових можливостей – сегментування ринку – позиціонування товару;
- 2) маркетинговий синтез: визначення мети маркетингу;
- 3) стратегічний маркетинг: розробка маркетингової стратегії;
- 4) операційний маркетинг: розробка комплексів маркетингу та їх інтеграція в план маркетингу;
- 5) маркетинговий контроль: контроль ефективності маркетингової діяльності.

Маркетингова діяльність підприємства формується під впливом безлічі чинників, на основі маркетингової інформації (дослідженнях промислових покупців і їх переваг, експертизі ситуації в галузі і так далі) та проявляється у розробленому комплексі маркетингу і фінансових результатах.

При формуванні стратегії маркетингової діяльності враховують чотири групи чинників:

- 1) тенденції розвитку попиту і зовнішньої маркетингової середовища (ринковий попит, запити споживачів, системи руху товару, правове регулювання, тенденції в ділових колах і так далі);
- 2) особливості конкурентної боротьби на ринку, підприємства-конкуренти і стратегічний напрям їх діяльності;
- 3) управлінські ресурси і можливості фірми, її сильні сторони в конкурентній боротьбі;
- 4) основну концепцію розвитку фірми, її глобальні цілі і підприємницькі завдання в основних стратегічних зонах.

На вибір маркетингової управлінської стратегії впливають як внутрішні резерви підприємства, так і чинники зовнішнього середовища (рис. 1, 2).

До внутрішніх чинників, що впливають на формування стратегії маркетингового менеджменту, відносяться технологічні, ресурсні і організаційні можливості компанії (рис. 2).

Додатковим чинником, що впливає на вибір маркетингової стратегії, є здатність підприємства до адаптації свого комплексу маркетингу до споживачів. Якщо підприємство виробляє стандартну продукцію, то ступінь адаптації є низькою, потрібно орієнтуватися на масове виробництво. Якщо ж підприємство має гнучку виробничу технологію і здатне перенастроювати виробничий процес та персонал на виробництво широкої лінійки нестандартних товарів, то така здатність до адаптації є високою.

Також на вибір стратегії маркетингового менеджменту впливають використані інструменти маркетингових досліджень. Результати таких досліджень дозволяють враховувати можливості і потреби підприємства, а також враховувати

ринкові умови і стан конкуренції. Ключовим моментом при розробці стратегії маркетингового менеджменту є аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища.

Внутрішні чинники, що впливають на вибір стратегії маркетингового менеджменту	
Внутрішні можливості підприємства	Характеристика
Технологічні можливості	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ноу-хау</li> <li>· технології виробництва</li> <li>· інноваційні можливості</li> </ul>
Ресурси	<ul style="list-style-type: none"> <li>· фінансові можливості</li> <li>· вартість та якість вхідної сировини, матеріалів, комплектуючих</li> <li>· трудові ресурси (вартість, кваліфікація)</li> <li>· інформаційні ресурси</li> </ul>
Організаційні можливості	<ul style="list-style-type: none"> <li>· організація загальної системи управління (планування, контроль, мотивація)</li> <li>· організація виробництва</li> <li>· організація маркетингової діяльності</li> <li>· організація софістичної діяльності</li> </ul>

**Рис. 2. Внутрішні чинники, що впливають на вибір маркетингової стратегії**

Джерело: розроблено автором за даними [1]

Також в ході маркетингового дослідження необхідно проаналізувати відношення «споживач-товар», особливості конкурентної боротьби на ринку даної галузі, стан макросередовища, потенціал га-

лузі в регіоні. Найчастіше використовуються наступні методи.

1. PEST-аналіз – маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) і технологічних (Technological) аспектів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на стратегію маркетингового менеджменту підприємства.

Це інструмент аналізу зовнішнього середовища: – для кожного конкретного складного об'єкту існує свій особливий набір ключових чинників, який безпосередньо і найбільш істотним чином впливає на нього;

– аналіз кожного з виділених аспектів проводиться системно, оскільки ці аспекти тісним, складним чином зв'язані між собою;

– значима зміна будь-якого з аспектів, як правило, впливає на весь ланцюжок.

Такі зміни у кожному конкретному випадку можуть стати загрозою розвитку об'єкту, або, навпаки, новою стратегічною можливістю його майбутнього успішного розвитку.

Політичний чинник зовнішнього середовища вивчається для того, щоб мати уявлення про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства і про засоби, за допомогою яких держава передбачає втілювати в життя свою політику.

Аналіз економічного аспекту зовнішньої середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються і розподіляються економічні ресурси. Для більшості підприємств це є найважливішою умовою їх ділової активності.

Вивчення соціального компоненту зовнішнього оточення направлено на те, щоб з'ясувати і оці-

Таблиця 1

**Запропонована система оцінки ефективності маркетингового менеджменту підприємства**

Рівні управління	Показники оцінки	Система критеріїв оцінки
1. Ефективність управління діяльністю	1.1. Ринкова орієнтація вищого керівництва	– орієнтація на потреби споживачів вищого керівництва; – рівень освіти і міра мобільності вищого керівництва; – ступінь сприйняття ризику вищим керівництвом
	1.2. Ринкова орієнтація персоналу	– відношення до маркетингу немаркетингових підрозділів; – готовність до змін колективу в цілому; – наявність «корпоративного духу»
	1.3. Взаємодія вищого керівництва і персоналу	– ступінь відділення управлінської роботи від неуправлінської; – делегування повноважень; – процес ухвалення рішень
	1.4. Ступінь відкритості системи зовнішньому середовищу	– розподіл пріоритетів в ланцюжку «виробництво-споживання»
2. Ефективність управління функцією	2.1. Планування	– наявність системи стратегічного планування; – напрями маркетингових досліджень; – частота проведення маркетингових досліджень; – використання в плануванні маркетингу комплексного підходу; – функціонування маркетингової інформаційної системи
	2.2. Організація	– формальна структура служби маркетингу; – психологічний клімат – якісний склад служби маркетингу; – координація роботи в службі маркетингу; – зв'язки служби маркетингу з іншими підрозділами
	2.3. Мотивація	– яка система стимулювання співробітників служби маркетингу; – відповідність цінностей організації і особистих цінностей співробітників
	2.4. Контроль	– чіткість критеріїв ефективності маркетингової діяльності; – регулярність здійснення контролю
3. Ефективність управління попитом	3.1. Управління товаром	– розробка нових товарів; – формування асортименту
	3.2. Управління збутом	– наявність системи пошуку нових каналів збуту
	3.3. Управління ціною	– методи ціноутворення; – ранжирування цін
	3.4. Управління комунікаціями	– використовувані методи комунікацій; – цілі комунікацій.

нити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як відношення людей до праці і якості життя, мобільність людей, активність споживачів і інш.

Аналіз технологічного компоненту дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки і техніки, своєчасно перебудуватися на виробництво і реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології.

3. SWOT-аналіз – метод аналізу в стратегічному плануванні, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії: Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості) і Threats (Погрози).

Після проведення SWOT-аналізу керівництво чіткіше уявляє переваги і недоліки свого підприємства, ситуацію на ринку. Це дозволить вибрати оптимальний шлях розвитку, уникнути небезпек і максимально ефективно використовувати наявні в розпорядженні ресурси, а також скористуватися наданими ринком можливостями.

3. SNW-аналіз – аналіз слабких і сильних сторін організації, оцінюється внутрішнє середовище підприємства за трьома позиціями: Strength (сильна сторона), Neutral (нейтральна сторона) і Weakness (слабка сторона). Зазвичай SNW-аналіз

застосовують для глибшого вивчення внутрішнього середовища підприємства після проведення SWOT-аналізу.

Результати проведеного аналізу допомагають підприємству визначити необхідну стратегію маркетингового менеджменту, яка б повністю відображала можливості і потреби фірми, а також враховувала ринкові умови, що змінюються, і конкурентне середовище. При цьому ефективне управління передбачає можливість контролю та корегування обраної стратегії управління, які пропонуємо здійснювати на основі запропонованої системи показників (табл. 1).

**Висновки.** На стадіях маркетингового менеджменту доцільно здійснювати заходи з маркетингового аналізу, маркетингового синтезу, стратегічного маркетингу, маркетингового контролю та виконувати аналітичні маркетингові функції, які намічають орієнтири або фіксують отримані результати на основі аналізу наступних запропонованих позицій: ринкова орієнтація вищого керівництва; ринкова орієнтація персоналу; взаємодія вищого керівництва і персоналу; ступінь відкритості системи зовнішньому середовищу; ступінь ефективності планування, організації, мотивації, контролю, управління товаром, збутом, ціною, комунікаціями.

#### Список літератури:

1. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрямів підвищення»: [монографія] / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса: Атлант. – 2013. – 470 с. (п. 3.10) – С. 353-373.
2. Маркетинг: Підручник з грифом МОН України (лист № 1.4/18-Г-772 від 08.08.2006 р.). / Павленко А.Ф., І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук., проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка; Кер. авт. кол. д-р екон. наук, проф. І.Л. Решетнікова. – К: КНЕУ, 2008. – 600 с.
3. Чукурна О.П. Особливості використання АВС-аналізу на підприємствах роздрібної торгівлі / О.П. Чукурна // Вісник соціально-економічних досліджень. Одес. держ. екон. університет. – 2010. – Вип. 4. – С. 200-207.
4. Окландер Т.О. Модернізація маркетингової діяльності промислових підприємств: монографія / Т.О. Окландер – Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (Донецьке відділення), 2013. – 292 с.
5. Окландер Т.О. Методи оцінки маркетингових ризиків підприємств у ціноутворенні / Т.О. Окландер // Зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; Тернопіль: Економічна думка, 2012– Вип. 10. – Частина 4. – С. 267-271.
6. Маркетинг: Підручник з грифом МОН України (лист № 1/11-307 від 31.01.2007 р.). – 4-те вид. / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та інші // Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. – 648 с.

**Лесный В.П.**

Одесский национальный политехнический университет

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

#### Аннотация

В статье рассмотрены сущность и содержание организационно-управленческого механизма маркетинговой деятельности. Выделены факторы, которые влияют на выбор маркетинговой управленческой стратегии. Предложена система оценки эффективности маркетингового менеджмента предприятия.

**Ключевые слова:** маркетинговый менеджмент, стратегия, функции маркетинга, факторы внешней среды, факторы внутренней среды, критерии оценки эффективности.

**Lesniy V.P.**

Odessa National Polytechnic University

## EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF MARKETING MANAGEMENT INDUSTRIAL ENTERPRISES

#### Summary

In the article the essence and content of organizational and managerial mechanism of marketing activities. Factors that influence the choice of marketing management strategies. The proposed system estimates the effectiveness of marketing management

**Keywords:** marketing management, strategy, marketing functions, environmental factors, factors of the internal environment, the evaluation criteria of efficiency.