

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Матеріали Четвертої
Всеукраїнської наукової конференції,
м. Київ – Дубаї (ОАЕ), 28 лютого – 5 березня 2012 р.*

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2013

Видання здійснене в рамках проекту “Наукові праці МАУП”

К65

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:
Матеріали Четвертої Всеукр. наук. конф., м. Київ – Дубаї (ОАЕ),
28 лют. – 5 берез. 2012 р. / МАУП; уклад. О. В. Баєва, Н. І. Новальська,
Л. В. Старих. – К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013. – 292 с.

До збірника увійшли доповіді пленарних та секційних засідань, в яких розглядалися питання управління стратегічним зростанням конкурентоспроможності підприємств, сучасних аспектів управління персоналом, управління освітою та методики викладання у вищій школі, концепцій розвитку управління бізнесом, проблем та перспектив розвитку менеджменту в галузі охорони здоров'я.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління, а також усіх, хто цікавиться проблемами менеджменту та розвитком управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

© Міжрегіональна Академія управління
персоналом (МАУП), 2013

© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013

ЗМІСТ

Г. А. Дмитренко

Нарощування соціального капіталу як імператив демократизації державного управління в Україні 7

Н. М. Терещенко

Техніка моніторингу і критерії оцінювання методів та результатів управлінської діяльності 18

В. П. Сладкевич, Т. М. Товстуха

Використання конкурентних переваг українськими підприємствами 25

С. С. Бойко

Функції адміністративно-державного управління 28

Н. І. Новальська

Організація та активізація самостійної роботи студентів 34

Н. М. Суліма

Стан ефективності виробництва зерна та напрями її підвищення 40

І. Б. Чудаєва

Основні моделі технопаркових структур 44

Л. О. Лопатенко, Д. Б. Лопатенко

Інфраструктура: теоретичний аспект та економічне значення 47

Т. С. Мринська, О. О. Ломінська

Концептуальні засади побудови ефективної структури управління податкової служби України 53

В. Ф. Максимчук

Бюджетні системи як інструмент якості управлінських функцій 57

В. В. Шелест

Конкурентна розвідка як складова забезпечення фінансової безпеки довірчих товариств 61

Л. О. Лопатенко, Д. Б. Лопатенко

Стан та перспективи розвитку маркетингу транспортних послуг 65

М. І. Філіппов, С. Г. Гашимов

Сучасний стан розвитку інноваційної сфери в Україні 74

Л. А. Бови

Концепції маркетингу в розвитку підприємств житлового господарства України в сучасних умовах господарювання 80

С. М. Марченко

Дослідження стану логістичного менеджменту на підприємствах різних форм власності 84

Л. В. Романова

Напрями формування маркетингового управління в Україні 90

К. В. Пічик

Семплінг як інструмент маркетингових комунікацій 94

В. П. Сладкевич, О. Г. Александров

Формування маркетингової стратегії підприємства 98

Б. В. Семерей

Особливості проведення кадрової політики на охоронних підприємствах в умовах конкуренції 102

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Під впливом трансформації світових економічних процесів відбуваються кардинальні зміни в управлінні та маркетингу. Останній із рядової перетворюється на головну інтегруючу функцію і займає становище лідера в управлінській ієрархії, а місце традиційного менеджменту займає маркетингове управління. Саме маркетинг-менеджмент за рахунок формування ринків підприємства (держави), налагодження зв'язків зі споживачами та з усіма зацікавленими сторонами забезпечує конкурентоспроможність та ефективність бізнесу як усередині країни, так і за її межами. Тому проблема є надзвичайно актуальною і нагальною.

У зарубіжній і вітчизняній літературі домінує теоретичне положення про те, що в основі напрямів удосконалення управління, зокрема і конкурентоспроможності, знаходиться концепція маркетингу. Про це свідчать теоретичні дослідження зарубіжних та вітчизняних учених-маркетологів, зокрема Ф. Котлера, Ф. Уебстера, Дж. О'Шонесі, Й. Гюнтера, П. Штефана, Ч. Шива, А. Хайма, М. Портера, Р. Фатхутдінова, А. В. Войчака, В. Г. Герасимчука, М. М. Єрмошенка, В. Я Кардаша,

А. О. Старостіної, В. П. Пелішенка, В. П. Пилипчука та багатьох інших. Однак проблематичним і таким, що є недостатньо вивченим і тому потребує дослідження, є визначення напрямів формування маркетингового управління на українських підприємствах.

На сьогодні нагально постає необхідність реального спрямування бізнесу на споживача, підвищення ефективності й окупності маркетингових витрат, поєднання цілей маркетингу з цілями власників компаній, що полягають у збільшенні вартості бізнесу. Цього можна досягти шляхом упровадження маркетингового управління на основі радикальних перетворень в управлінні підприємством.

1. Першим методологічним підходом має бути розуміння того, що маркетингове управління є системним утворенням і базовою підсистемою системи загального управління підприємством. Адже для забезпечення реальної орієнтації на споживача цільову установку випуску товарів по забезпеченню потреб споживачів необхідно поставити на перше місце [1].

Маркетинг повинен пронизувати всю організацію, стати частиною по-

садових обов'язків кожного співробітника організації — від оператора по прийманню замовлень до члена ради директорів. Його метою має бути не обман споживачів та фальсифікація іміджу компанії, а органічне включення споживача у процес створення товару і формування такого процесу взаємодії з ним, щоб надати цим відносинам глибину і змістовність [2].

Це означає відхід від розуміння маркетингу як служби зі збуту. Що є реально в Україні?

Відомо, що розвиток організації може відбуватися на основі кількісних змін, зокрема, зростання масштабів за рахунок доступності кредитних ресурсів, використання монопольного становища на ринку тощо. Якісний розвиток організації передбачає зміни в управлінні, налагодження ефективного менеджменту. У традиційній компанії система управління слугує для задоволення потреб адміністрації, а не споживачів, і має ознаки феодальних відносин [2]. Аналогічна тенденція простежується і в країнах пострадянського простору (зокрема, Україні), де проблема управління на всіх рівнях економіки є найбільшою. Проявляється вона у доволі великій різниці в обсягах владних повноважень між власниками бізнесу та найманими менеджерами. Використовуючи застарілі технології та впливовість у владі, власники розширюють масштаби своїх організацій без необхідного якісного розвитку, який за цих умов був непотрібним, відповідно, і менеджери виконували роль простого виконавця їх наказів [3]. Тому кардинальні зміни середовища зму-

шують власників бізнесу поділитися владою і поставити професійних менеджерів-маркетологів на найвищий рівень управлінської ієрархії. За такої побудови організація, як показує досвід передових компаній світу, буде конкурентоспроможною та служити споживачам. Таким чином, система маркетингового управління має стати базою, основою усієї системи управління підприємством і здійснюватися на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях.

2. Другим методологічним підходом є трансформація концепції маркетингу і наповнення її новим змістом. Мова йде про реальне запровадження холістичної концепції маркетингу у складі маркетингу взаємовідносин, соціально-етичного, інтегрованого та внутрішнього маркетингу, стратегічних партнерських взаємовідносин, формування маркетингових партнерських мереж, до складу яких входять підприємство, споживачі, постачальники, посередники. Особливу увагу слід зосередити на внутрішньому маркетингу [4].

3. Фундаментом маркетингового менеджменту має стати маркетингове стратегічне планування діяльності підприємства з метою досягнення конкурентних переваг у майбутньому та цільова установка менеджменту на систему цінностей.

4. Практична реалізація моделі управління підприємством на основі системи маркетингового менеджменту вимагає підвищення професіоналізму маркетологів, їхніх умінь та навичок. У літературі та на практиці в Україні домінує думка про те, що гарний маркетолог повинен мати практичні знання й уміння з вико-

ристання маркетингових інструментів, особливо дослідження ринку, розробки маркетингових планів та агресивної політики по нав'язуванню товарів (послуг) споживачам, технологій маніпулювання їхньою поведінкою. Однак економічна криза показала недостатність та обмеженість такого підходу, особливо в діяльності на міжнародних ринках.

Тому в світі мова йде про ключові, прогресивні та додаткові маркетингові вміння [5]. До перших відносять *планування бізнесу та його споживачів, розробку товарів* як стратегію росту підрозділів бізнесу, *ціноутворення, управління каналами збуту, аналіз споживачів, дослідження* на предмет збирання й інтерпретації маркетингової інформації, *управління брендом*.

Прогресивними маркетинговими вміннями є, зокрема, *міжнародний, фінансовий аналіз* з метою визначення вигідних стратегій із подовження життєвого циклу наданих цінностей, *стратегічне планування, розвиток функції якості, управління процесом* взаємовідносин основних функцій із розробки нових товарів, виробництва та продажу, *додана цінність* як постійне підвищення споживчої вартості та *продажі, зорієнтовані* на споживача по досягненню та перевершенню очікувань споживачів.

Серед додаткових маркетингових умінь визначають вміння командної роботи, особисті навички із вміння слухати, управляти конфліктами, маркетингові комунікації, комп'ютерна грамотність.

5. Маркетингова діяльність на підприємстві має бути ефективною та прибутковою й оцінка діяльності

компанії має здійснюватися з точки зору фірми та клієнтів. До показників ефективності маркетингу пропонується віднести такі з них, як ринкової ефективності, зокрема, темпи зростання ринку, частка ринку, привабливість ринку, галузі, потенціал ринкового попиту, конкурентної ефективності (ціни, якості продукції, брендів, витрат), ринкової діяльності клієнтів як ефективність співробітництва з клієнтами (оцінка їх задоволення, збереження, лояльності, сприйняття споживчої цінності), рентабельність та прибутковість маркетингу. В реальній практиці навіть у розвинених країнах не здійснюється відповідного контролю за маркетинговою діяльністю, зокрема: не впроваджена відповідна система оцінки ефективності маркетингових витрат; недостатньо оцінюються складові прибутковості товарів, зокрема витрати на складування, якість та причини повернення продукції; не порівнюються ціни з конкурентами, не оцінюються необхідним чином канали розподілу товарів, рекламна діяльність та інші маркетингові інструменти [4]. Аналогічної точки зору дотримується віце-президент Союзу маркетингологів Росії М. Грін [6]. Він підкреслює, що в компаніях маркетинг не розглядається як ключова ланка, оскільки маркетингологи не можуть запропонувати шляхи ефективного вкладання грошей на ті чи інші маркетингові інструменти. Тому маркетинг потрібно реінкарнувати. І хоча автор доволі жорстко пропонує все кардинально змінити, буквально спалити все і на новій основі побудувати новий ефективний маркетинг,

слід погодитися з необхідністю таких змін. При цьому наголошується на доцільності поєднання цілей маркетингу з цілями бізнесу, прийнятті ефективних маркетингових рішень на основі залучення знань та вмій інших фахівців підприємства. Тому вважаємо необхідним перетворення маркетолога із простого ремісника-інструментальника на менеджера-стратега. Про це свідчить той факт, що маркетологи, які проходять перепідготовку через службу зайнятості, просять звернути увагу на управлінський контекст маркетингу, його теоретичні аспекти та економічну ефективність маркетингу.

Таким чином, практична реалізація цих та інших заходів із формування маркетингового управління забезпечить українським підприємствам конкурентоспроможність як на вітчизняних, так і зарубіжних ринках.

Література

1. *Ретъев А.* Президент Mekka Advertising. Есть ли нам место в “новой экономике”? // [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.repiev.ru/articles/NewEconomy.htm>
2. *Шив Чарльз Д.* Курс МВА по маркетингу / Чарльз Д. Шив, А. Уотсон Хаем: Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 717 с.
3. *Шустерман Д.* Взгляд извне: уповаю на кризис // Ведомости. — № 161. — 2009. — 28 авг. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/>
4. *Котлер Ф., Кеплер К. Л.* Маркетинг менеджмент. — 12-е изд. — СПб.: Питер, 2009. — 816 с.
5. *Бейкер Дж.* Будущее маркетинга — маркетинг / Под ред. М. Бейкера. — СПб: Питер, 2002. — 1200 с.
6. *Куприна Н.* Маркетингу нужна реинкарнация кризис маркетинг // [Электронный ресурс]. — Режим доступа: sloun.ru