

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

*У статті розглядаються організаційні взаємозв'язки у процесі управління маркетинговою діяльністю на підприємствах сфери послуг, визначається методика формування структур управління маркетингом та пропонуються можливі організаційні маркетингові структури підприємств сфери послуг.*

**Ключові слова:** *сфера послуг, маркетинг послуг, система управління маркетингом, організаційні маркетингові структури підприємств сфери послуг.*

*В статье рассматриваются организационные взаимосвязи в процессе управления маркетинговой деятельностью на предприятиях сферы услуг, определяется методика формирования структур управления маркетингом и предлагаются возможные организационные маркетинговые структуры предприятий сферы услуг.*

**Ключевые слова:** *сфера услуг, маркетинг услуг, система управления маркетингом, организационные маркетинговые структуры предприятий сферы услуг.*

*The article deals with the organizational interconnections in the management process of marketing activities of service industries, the methods of formation of marketing management structures are determined and possible organizational marketing service industries structures are proposed.*

**Keywords:** *services, marketing of services, marketing management system, organizational marketing service.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Сучасні тенденції розвитку економіки країни, які ґрунтуються на функціонуванні ринкового механізму, створюють сприятливі умови для діяльності підприємств сфери послуг. Стрімкий розвиток діяльності таких підприємств вплинув на посилення конкурентної боротьби, сформував необхідність впровадження елементів маркетингу та застосування якісно нових підходів до управління маркетингом.

Все більшу актуальність мають питання безпосередньої роботи зі споживачами, яка включає інформування клієнтів та організацію обслуговування. Відбувається все це за допомогою раціонального розподілу та інтеграції праці фахівців маркетингових служб підприємств сфери послуг. У

зв'язку з цим, загострюється проблема формування на підприємстві системи управління маркетингом, яка забезпечила б ефективне функціонування всіх підрозділів за допомогою створення цілісної структури управління підприємством.

На територіальному сегменті ринку послуг виявлено, що у практичному використанні маркетингу на підприємствах сфери послуг є багато невикористаних можливостей [1]. До маркетингу починають звертатися в міру загострення конкуренції, зростання витрат, погіршення якості послуг або появи інших причин. Причому починають, як правило, з окремих елементів маркетингу, найчастіше з реклами. Такий підхід до маркетингу є не чим не виправданим, тому що значний розвиток сфери послуг призводить до посилення конкурентної боротьби за виживання і потреба в маркетингу та створенні цілісної структури управління збільшується.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Сучасні тенденції в розвитку споживання, що супроводжуються підвищенням добробуту та зміною структури споживчих пріоритетів, характеризуються різким зростанням ролі послуг в системі потреб людини, оскільки «послуга – це одна із форм задоволення потреб людини» [2]. Посилюється і роль управління маркетингом, як головної сфери діяльності підприємств, постають питання організації маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг. Зростання потреб у послугах та вирішення проблем їх задоволення вимагають обґрунтування підходів щодо розвитку ринку послуг та організації служби маркетингу.

В Україні на сьогодні існує досить потужна наукова база, яка дозволяє опрацювати теоретичні й практичні питання маркетингової діяльності відповідно до специфіки економічної ситуації у сфері послуг. Серед українських та закордонних учених досить вичерпно розкривають проблематику та сутність управління маркетингом такі як: І. Ансофф [3], Г. Армстронг [4], Г. Багієв [5], А. Войчак [6], С. Гаркавенко [7], Е. Голубков [8], Ф. Котлер [9], М. Окландер [10], А. Павленко [6] та інші. Проте питання організації маркетингу на ринку послуг та формування аспектів ефективного функціонування служби маркетингу, є недостатньо вивченими.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Належна організація маркетингу на підприємствах сфери послуг забезпечує ефективність функціонування всіх підрозділів підприємства, оскільки саме маркетинговий підрозділ виконує зворотній зв'язок з ринком і сприяє максимальному задоволенню потреб і попиту споживачів. Відповідне формування організаційної структури маркетингу на підприємстві забезпечить ефективне здійснення внутрішніх процесів та швидку взаємодію підприємства з зовнішнім середовищем.

Актуальність і невідкладність вирішення цих проблем на теоретичному, методологічному та прикладному рівні окреслити коло цілей:

- охарактеризувати місце маркетингу послуг на підприємствах сфери послуг;
- сформувати організаційні взаємозв'язки у процесі управління маркетинговою діяльністю на підприємствах сфери послуг;
- визначити методіку формування організаційної структури управління маркетингом;
- обґрунтувати можливі організаційні маркетингові структури підприємств сфери послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Сфера послуг України є важливою складовою ринкової економіки, однією із найперспективніших галузей економіки, що швидко розвивається. Вона представляє собою сукупність галузей, підгалузей і видів діяльності, функціональне призначення яких у системі суспільного виробництва виражається у виробництві й реалізації послуг і духовних благ для населення.

Регіональний ринок підприємств сфери послуг повинен спиратися на комплексну систему управління маркетингом. В сучасній науці існує два різних підходи до розуміння місця і ролі системи управління маркетингом [1].

Перший, традиційний, полягає в тому, що система управління маркетингом розглядається як складова частина загальної системи управління підприємством. Виходячи з цього можна сказати, що система управління маркетингом є рівноправною, однаково значущою підсистемою управління підприємством, яка виділена за функціональною ознакою.

Другий підхід, характерний сучасним поглядам учених, базується на тому, що в процесі організації діяльності підприємства маркетингова функція визначає саму стратегію функціонування підприємства. Виходячи з цього можна сказати, що маркетинговий підрозділ координує, направляє та визначає напрямок діяльності інших підрозділів підприємства за безпосередньо надану послугу. Тобто маркетинг відіграє ключову роль у системі управління, організації, планування і контролю підприємницької діяльності.

Таким чином, управління маркетингом – це не тільки складова частина всієї системи управління підприємством, але є її головною компонентою, яка безпосередньо пов'язана, і багато в чому визначається, зростаючим значенням маркетингу, як функціональної сфери діяльності [1].

Формування системи управління у сфері послуг потребує створення необхідного рівня організації та раціонального використання комплексного забезпечення маркетингової діяльності.

Беручи за основу визначення маркетингу як системи функцій, направлених на здійснення ефективної взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, можна поділити функції маркетингу на дві умовні частини [11]. Перший блок дій

маркетингу складається з етапу планування. Формування програми впливу на попит споживача є одним із головних факторів досягнення успіху маркетингової діяльності і всього підприємства, бо від правильності цих рішень залежить ефективність інших дій. Тобто планування – це комплекс дій, необхідних для досягнення цілей підприємства. Тому процес планування базується на дослідженнях, на безперервному моніторингу ринкового середовища.

Другий блок дій маркетингу – є безпосередня робота зі споживачами, яка включає інформування клієнтів та організацію обслуговування. Спонукаючи споживачів придбати послугу можна шляхом стимулювання. Процес спонукання споживачів до певної активності включає надання гарантій досягнення бажаної мети у поєднанні з описом образу об'єкту, за допомогою якого її можна досягти.

Тобто, взаємодія двох вищезазначених блоків поєднується у функціональній моделі маркетингу послуг, в основі якої лежить раціональний розподіл та інтеграція праці фахівців маркетингових служб, що вимагає здійснення структуризації маркетингу (рис. 1).



Рис. 1. Функціональна модель маркетингу послуг на підприємствах сфери послуг

Функціональна модель маркетингу послуг є основою для здійснення спеціалізації працівників. Дії, пов'язані з плануванням, починаються з вибору об'єкта діяльності, в якості якого вибирається не весь ринок, а лише та його частина (сегмент), яку підприємство здатне ефективно обслуговувати. Після виявлення основних сегментів ринку, розробляється послуга і комплекс маркетингових заходів, які надають змогу виділити її серед послуг конкурентів. Це дозволяє зосередитись саме на тих споживачах, потреби яких збігаються з

можливостями підприємства. Далі прогноуються обсяги надання послуг, розробляється стратегія ціноутворення. Таким чином, можна виділити якісне (стратегічне) і кількісне (оперативне) планування. Процес планування здійснюється безперервно, тому що, по-перше, існує постійна невизначеність майбутнього, по-друге, після досягнення цілей – існування підприємства не припиняється, і постають нові цілі [1]. Зважаючи на те, що сформульовані плани виконуються поступово, у процесі їхнього виконання можуть виникнути непередбачувані труднощі, спричинені чинниками, які залежать як від маркетингової діяльності і підприємства в цілому, так і від різноманітних змін у зовнішньому середовищі. Контроль виконання планів передбачає оцінку, а результати часто вимагають корекції запланованих дій.

Існуючі методи стимулювання споживачів можна поділити на дві групи: одні методи стимулюють інтерес споживачів до послуг, а інші – стимулюють зростання попиту. Ці методи використовують різний мотиваційний механізм впливу на споживачів. На практиці вони застосовуються комплексно. До перших відносяться реклама і зв'язки з громадськістю. Другі можна поділити на короткострокові і довгострокові заходи. Короткострокові заходи включають скидки, зниження цін, конкурси, премії, а до довгострокових заходів можна віднести пропозиції обслуговування у визначений термін. Виконання зазначених функцій потребує не тільки знань, але й комунікативних здібностей працівників [1].

Для виконання всього комплексу робіт і функцій маркетингу на підприємстві сфери послуг необхідно створити групи, відділи, служби або управління маркетингу. Такі утворення є ланкою зв'язку, спрямування діяльності маркетингової служби в цілому та між окремими працівниками, встановлення відповідного способу взаємодії як у межах свого підрозділу, так і відносин із суміжними підрозділами підприємства. Система взаємозв'язків та підпорядкованість організаційних одиниць апарату управління, які виконують різні функції управління підприємством визначається як організаційна структура управління [12].

Структура відображає будову та внутрішню форму системи. Наявність структури – невід'ємний атрибут усіх реально існуючих систем, бо саме вона надає їм цілісності.

Вдало обрана форма організаційної структури підприємства відповідає корпоративній культурі та стратегії, використовуваним технологіям і кваліфікації працівників, потребам ринку і специфіці наданих послуг. Тому структуру підприємства не можна створювати довільно, а слід враховувати багато зовнішніх і внутрішніх чинників. Структура дає змогу працівникам усвідомити своє місце в організації й одночасно забезпечує координацію функцій, які вони виконують [12].

Маркетингові служби мають посідати відповідне місце у системі певної організаційної структури (рис. 2).

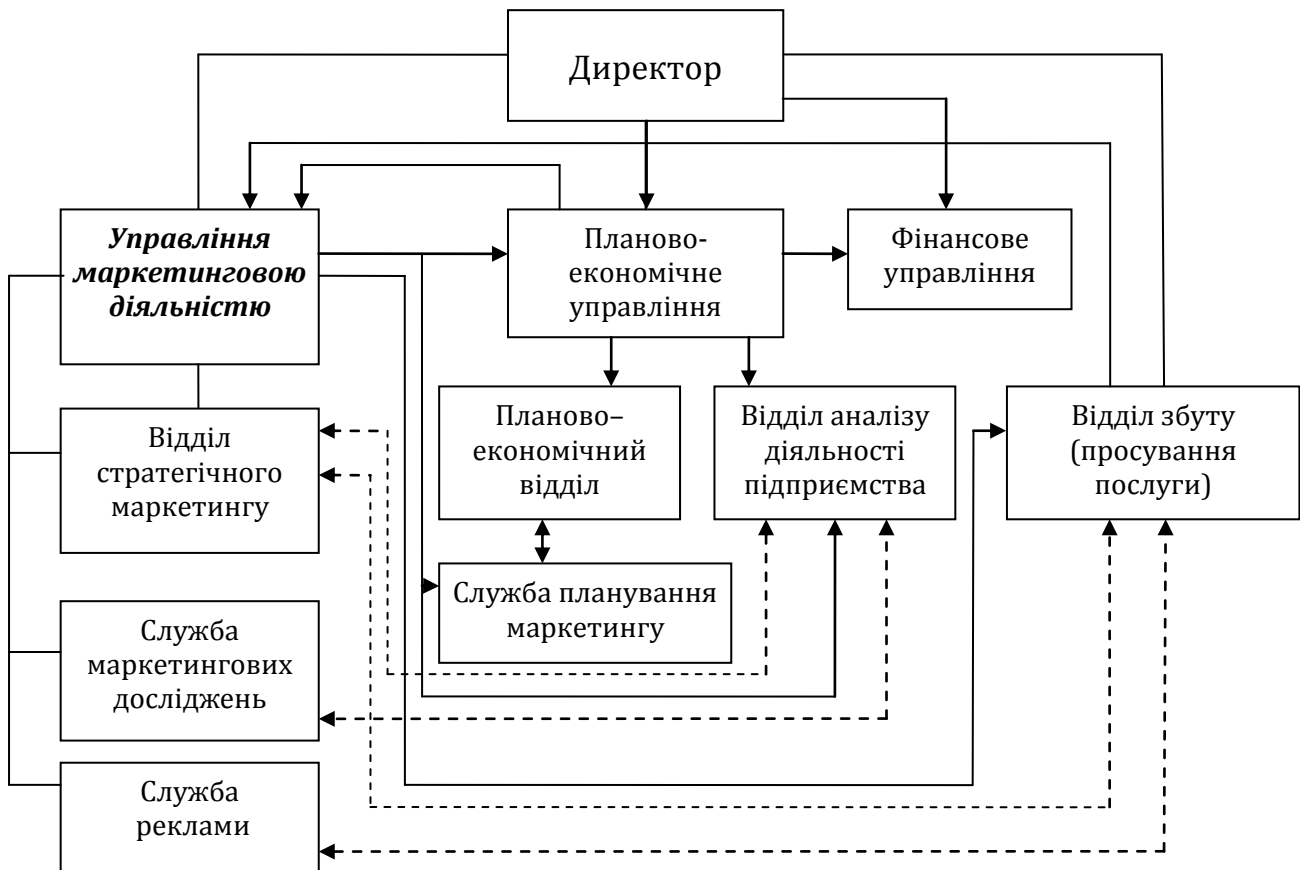


Рис. 2. Організаційні взаємозв'язки у процесі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві сфери послуг [1]

Одним з основних принципів організації маркетингу є максимальне наближення місць прийняття маркетингових рішень до підрозділів, що займаються практичним маркетингом. Організаційна структура управління маркетингом і рівень її функціонування поряд з обраною корпоративною стратегією має першорядне значення для забезпечення досягнення цілей підприємства.

Організаційна структура маркетингової діяльності на підприємстві може бути визначена як сукупність служб, відділів, підрозділів, до складу яких входять фахівці, що займаються тією або іншою маркетинговою діяльністю [13].

Служба маркетингу в умовах ринкової економіки – це та ланка в управлінні підприємством, яка спільно з виробничою, фінансовою, збутовою, технологічною, кадровою та іншими видами діяльності створює єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів ринку і отримання на цій основі прибутку.

Організаційна структура служби маркетингу повинна органічно вписуватись у загальну структуру підприємства сфери послуг. Якщо підприємство достатньо велике, то служба маркетингу має складатися з

окремих ланок, які підзвітні управлінню маркетингу або керівнику відділу маркетингу. У складі відділу мають бути спеціалісти за різними напрямками маркетингової діяльності. При необхідності на підприємствах може створюватись підрозділ маркетингових досліджень [1].

Методика формування організаційної структури управління маркетингом включає п'ять етапів, які наведено на рис. 3 [1].

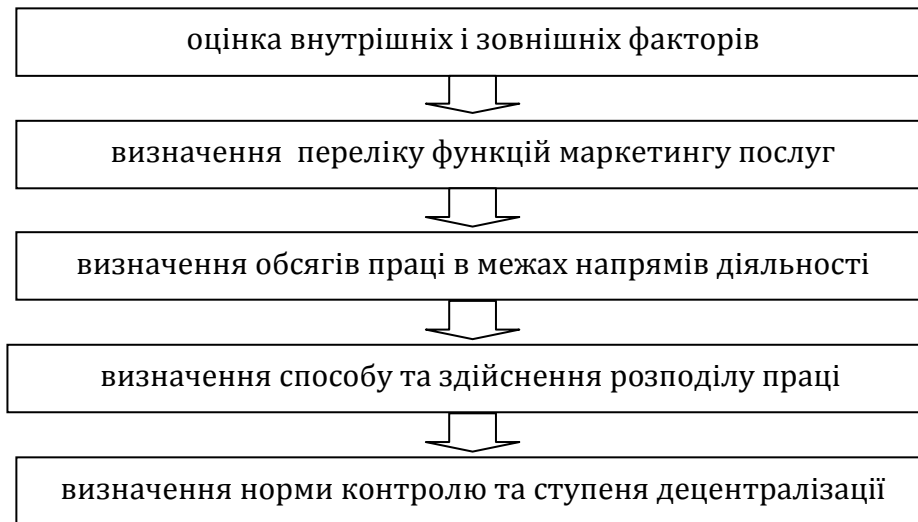


Рис. 3. Етапи формування організаційної структури управління маркетингом на підприємствах сфери послуг

Сформовані організаційні маркетингові структури мають відповідати певним вимогам, основними з яких є: невелика кількість ланок; створення умов для інтегрування маркетингу в управлінський процес; забезпечення розвитку творчості та інноваційної діяльності працівників; сприяння задоволенню потреб споживачів та зростанню обсягу наданих послуг [1].

Організаційна структура служби маркетингу повинна визначатися: специфікою діяльності підприємства, кількістю ринків, на яких воно функціонує, специфікою товарного портфеля, масштабами збуту, ресурсами, структурою управління підприємством [12].

При побудові організаційної структури маркетингу необхідним є врахування та використання наступних принципів: єдність цільових установок на підприємстві; чіткість маркетингової структури; ефективність системи зв'язку між підрозділами; раціональний розподіл обов'язків і відповідальності.

Підприємство повинно створювати службу маркетингу з таким розрахунком, щоб вона у найбільшій мірі відповідала його цілям. Діяльність служби маркетингу слід організувати у відповідності до Положення про службу маркетингу.

Крім того, керівники та ведучі спеціалісти маркетингової служби мають відповідати деяким специфічним вимогам, що визначені особливістю роботи у сфері маркетингу. До вимог стосовно особистих якостей спеціалістів

маркетингової служби можна віднести: системність знань, широку ерудицію і кругозір, комунікабельність, дипломатичність, відчуття нового, вміння загасити конфлікт, здатність переконувати людей, бути аналітиками.

Схема організації відділу маркетингу на підприємствах сфери послуг може бути різною залежно від ознаки її побудови. Розрізняють наступні види організаційної структури служби маркетингу на таких підприємствах: функціональну; географічну (регіональну, територіальну); ринкову (сегментну) [13].

Функціональна організація служби маркетингу заснована на розподілі елементів маркетингової діяльності між службами за функціями (реклама і стимулювання збуту, маркетингові дослідження тощо). Управління цими службами підпорядковане віце-президенту з маркетингу (директору, його заступнику з маркетингу, начальнику відділу маркетингу та ін.). Така структура є доцільною, коли кількість ринків і послуг у підприємства невеликі і розглядаються як однорідні.

Географічна (регіональна, територіальна) організація – це об'єднання маркетингових дій у службах, виокремлених відповідно до території, що обслуговується ними, тобто організаційна структура управління маркетингом, у якій фахівці з маркетингу згруповані за окремими географічними районами. По суті це відноситься до підприємств, що створюють філіальну мережу: туристичні агенції, філії комерційних банків, страхових компаній, побутових підприємств та інші. Структура такого виду особливо актуальна для території, яка має відмінності у перевагах і запитах споживачів.

Ринкова (сегментна) організація служби маркетингу – організаційна структура управління маркетингом, у якій керівники окремими ринками несуть відповідальність за розробку і реалізацію стратегій і планів маркетингової діяльності на певних ринках. Організація за ринковою ознакою заснована на інституціональній сегментації ринку, тобто виокремлюються ринки різних споживачів незалежно від їх географічного розміщення і відповідно до їх специфіки здійснюється маркетингова діяльність. Цей вид організації доцільно використовувати підприємствам, що пропонують свої послуги різним ринкам і послуги яких вимагають специфічного обслуговування.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Формування організаційної структури служби маркетингу, яка здійснює правильний розподіл обов'язків, є основою ефективного функціонування всіх підрозділів підприємства, оскільки саме маркетинговий підрозділ виконує зворотній зв'язок з ринком і сприяє максимальному задоволенню потреб і попиту споживачів.

Функціональна модель організаційної структури служби маркетингу, може бути взята за основу при здійсненні розподілу та інтеграції праці фахівців для різних підприємств сфери послуг. Відповідне формування організаційної



структури маркетингу на підприємстві забезпечує ефективне здійснення внутрішніх процесів та швидку взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем.

Підприємство повинно створювати організаційну структуру управління маркетингом з таким розрахунком, щоб вона в найбільшій мірі відповідала його цілям. Організаційна структура будь-якої системи пов'язана з досягненням її стратегічної мети і є конструкцією організації, на основі якої здійснюється управління підприємством.

#### **Список використаних джерел**

1. Погожа Н.В., Мартинюк В.В. Маркетингове середовище сфери послуг // Вісник наукових досліджень: актуальні регіональні проблеми економіки, права, управління і соціальної сфери. – Вип. 1. – Вінниця: вид-во Вінницького інституту регіональної економіки та управління, 2004. – С.63-69.
2. Потребности, доходы, потребление: методология анализа и прогнозирование народного благосостояния / Н.М. Римашевская, А.И. Левин и др. – М.: Наука, 1979. – 240 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В., Котлер Ф. Основы маркетинга, 4-е европейское издание: Пер с англ. / Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг, Ф. Котлер. – М: ООО "ИД Вильямс", 2007. – 1200 с.
5. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. – М: Экономика, 2001. – 718 с.
6. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: Підручник / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг / С.С.Гаркавенко. – К.: Лібра, 1998. – 384 с.
8. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник / Е.П. Голубков. – М.: Издательство «Финпресс», 1999. – 656 с.
9. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф. : [пер. с англ. общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой]. – М.: Прогресс, 1990. – 410 с.
10. Окландер М.А. Маркетинг у секторах національної економіки // Монографія / М.А. Окландер. – Одесса: Астропринт, 2004. – 408 с.
11. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Котлер Ф. – СПб.: Питер, 1999. – 896 с.
12. Чернявський А.Д. Організаційне проектування: Навч. посіб. / А.Д. Чернявський. – К.: МАУП, 2005. – 160 с.
13. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. Навчальний посібник / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.