

## ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

## FORMATION AND EVALUATION OF THE EFFICIENT SYSTEM OF MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITY OF THE SERVICES SECTOR COMPANY

**Муштай В.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри статистики,  
аналізу господарської діяльності та маркетингу,  
Сумський національний аграрний університет

**Бересток Б.П.**

магістр,  
Сумський національний аграрний університет

**Mushtai Valentyna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Sumy National Agrarian University

**Berestok Bohdan**

Graduate Student,  
Sumy National Agrarian University

*У статті розглянуто теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери послуг. Доведено, що під час формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг маркетингова служба має відігравати провідну роль і посідати одне з основних місць в організаційній структурі та разом з іншими функціональними підрозділами створювати єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку. Відокремлено групи методів та показники оцінки ефективності маркетингової діяльності. Виявлено, що рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю значною мірою залежить від того, наскільки швидко підприємство сфери послуг адаптується до змін зовнішнього середовища та використовує свій внутрішній потенціал і можливості вибраної організаційної структури.*

**Ключові слова:** сфера послуг, попит, управління маркетингом, система маркетингу, принципи управління маркетингом, маркетингова служба, ефективність маркетингової діяльності, маркетинговий персонал.

*В статье рассмотрены теоретические аспекты управления маркетинговой деятельностью предприятий сферы услуг. Доказано, что при формировании эффективной системы управления маркетинговой деятельностью предприятия сферы услуг маркетинговая служба должна играть ведущую роль и занимать одно из основных мест в организационной структуре и вместе с другими функциональными подразделениями создавать единый интегрированный процесс, направленный на удовлетворение запросов потребителей и получение на этой основе прибыли. Выделены группы методов и показатели оценки эффективности маркетинговой деятельности. Рекомендовано в наиболее полном комплексном варианте использование модели расчета эффективности управления маркетинговой деятельностью предприятия сферы услуг. Выведено, что уровень эффективности управления маркетинговой деятельностью предприятия сферы услуг зависит от того, насколько быстро предприятие сферы услуг адаптируется к изменениям внешней среды и использует свой внутренний потенциал и возможности выбранной организационной структуры.*

**Ключевые слова:** сфера услуг, спрос, управление маркетингом, система маркетинга, принципы управления маркетингом, маркетинговая служба, эффективность маркетинговой деятельности, маркетинговый персонал.

*The article deals with the theoretical aspects of the management of marketing activities of the services sector enterprises. It was found out that the most relevant questions are the comprehensive orientation towards the consumer, the need for the interconnection of disparate elements of management activity, with an impact on the volume and structure of demand, is increasing. As a result, the company faces problems, firstly, with the formation of a marketing management system that would provide the necessary level of marketing management, and secondly, to assess the effectiveness of marketing activities management. It is proved that when forming an effective system for managing marketing activities of the service sector, the marketing service should play a leading role and occupy one of the main places in the organizational structure and, together with other functional units, create a single integrated process aimed at satisfying and obtaining consumer requests on this basis. profits Separate groups of methods and indicators for assessing the effectiveness of marketing activities. Evaluating the effectiveness of the management system of marketing activities in the service sector remains one of the most problematic issues in this concept. In order to evaluate the effectiveness of management of marketing activities of the service industry, it is recommended to use a model that influences two factors on the indicator of economic efficiency: profit and expenditure, that is, the function of two arguments. It is found that the level of effectiveness of marketing activity management depends to a large extent on how quickly the enterprise services sector adapts to changes in the external environment and uses its internal potential and capabilities of the chosen organizational structure. Formation and subsequent validated evaluation of an effective marketing management system at the enterprises of the service sector will allow to obtain a synergistic effect and additional effects that will accelerate the achievement of strategic marketing goals and the possibility of creating optimal managerial decisions regarding further development of the service sector enterprise.*

**Key words:** sphere of services, demand, marketing management, marketing system, principles of marketing management, marketing service, marketing effectiveness, marketing personnel.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. На ринку послуг за сучасних умов розвитку соціально орієнтованого суспільства створюються сприятливі умови для ефективного функціонування підприємств даної сфери. Інтенсивний розвиток їхньої виробничо-комерційної діяльності вплинув на загострення конкуренції, зумовив необхідність широкого використання елементів маркетингу та запровадження новітнього підходу до маркетингового менеджменту.

Загальновідомо, що сфера послуг сьогодні займає панівне положення у світовій економіці. Починаючи з 2006 р. послуги займають понад 65% у структурі світового ВВП [1, с. 14]. Спостерігається випереджувальна динаміка розвитку сфери послуг порівняно з товарним виробництвом. Зокрема, за період 2006–2016 рр. світовий експорт товарів зріс на 32%, а експорт послуг – на 64% і вже досяг 4,77 трлн. дол. США [2]. Однак спостерігається диспропорція в розвитку даної сфери в різних країнах світу, зокрема 53% загального обсягу торгівлі припадає на 10 найрозвинутіших країн [2].

У зв'язку із цим, управлінські рішення, пов'язані з маркетинговою діяльністю, сьогодні є одними з найбільш складних завдань менеджменту, які суттєво впливають на діяльність інших функціональних підрозділів підприємства сфери послуг та результативність діяльності підприємства у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Серед вітчизняних та закордонних науковців, які досить вичерпно розкривають проблематику та сутність управління маркетинговою діяльністю, слід відзначити: І. Ансоффа, Г. Армстронга, Л. Балабанову,

В. Мальченко, Ю. Лаврову, Т. Данько, Н. Погожу, Т. Гайдаенко, Н. Бутенко, М. Окландер, В. Онищенко, О. Луцій, В. Полторак, Г. Рогову, А. Старостіну та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. В умовах сьогодення найбільш актуальними стають питання всебічної орієнтації на споживача, збільшується необхідність взаємозв'язку розрізнених елементів управлінської діяльності із впливом на обсяг та структуру попиту. Як наслідок, на підприємстві виникають проблеми, по-перше, щодо формування системи управління маркетингом, яка забезпечила б необхідний рівень маркетингового менеджменту, по-друге, щодо здійснення оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає у формуванні системного підходу до управління маркетинговою діяльністю на підприємствах сфери послуг, що сприятиме ефективності управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сьогодні термін «управління маркетингом» визначається як «аналіз, планування, реалізація і контроль над виконанням програм, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку [3, с. 24].

Таким чином, сутність управління маркетингом полягає у тому, щоб знайти оптимальну кількість клієнтів, необхідних для реалізації всього виробленого фірмою у цей момент обсягу продукції. Завдання управління маркетингом полягає «у впливі на рівень, час і характер попиту так, щоб це допомагало організації в досяг-

ненні її цілей» [4, с. 13]. Отже, на нашу думку, підприємство сфери послуг має працювати над формуванням такої системи маркетингу, яка б сприяла ефективному плануванню його маркетингової діяльності, раціональній організації роботи відділу маркетингу та контролю над оновленням асортименту та рівнем якості наданих послуг, організацією та стимулюванням збуту, створенням та проведенням рекламної кампанії, ціноутворенням, дослідженням ринків збуту, що великою мірою впливає на ефективність та прибутковість підприємства.

З огляду на викладене, переконані, що найбільш важливим аспектом розгляду сутності маркетингу як об'єкту управління є аналіз і синтез взаємозв'язків загальних функцій менеджменту з маркетинговими функціями, що мають багатоцільовий зміст:

– планування (визначення цілей та розроблення програми розвитку підприємства сфери

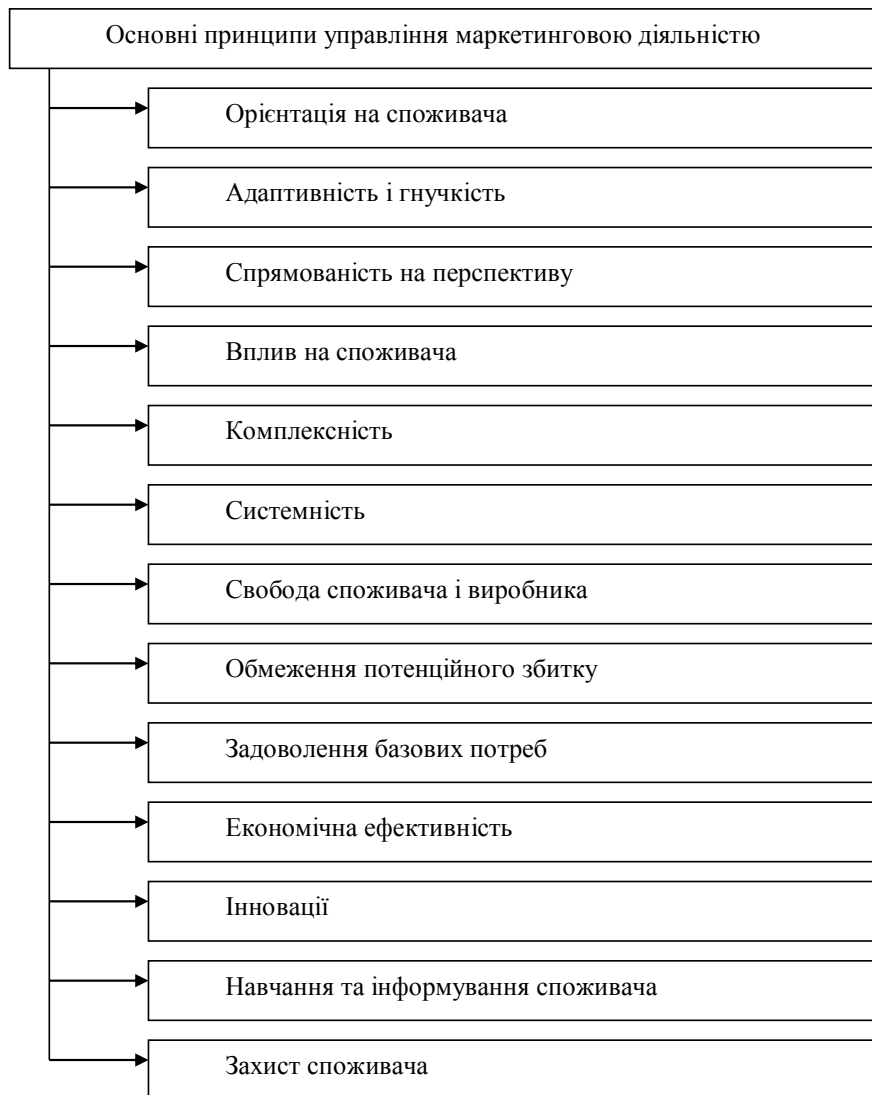
послуг; регулювання витрат і управління ресурсами; управління якістю послуг; складання планів та стратегій роботи підприємства);

– організація (структурування підприємства; розподіл повноважень; управління соціальним розвитком персоналу підприємства; проектування структури організації);

– мотивація (спонукання персоналу до дій, які в кінцевому підсумку дадуть змогу підприємству досягти запланованих цілей);

– контроль (аналіз роботи підприємства сфери послуг; виділення проблем та їх корегування; визначення, чи прийде підприємство до своєї мети).

Вважаємо, що для здійснення ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг необхідна комплексна взаємодія системи окреслених вище маркетингових функцій, принципів управління маркетингом (рис. 1) та методів стратегіч-



**Рис. 1. Основні принципи управління маркетингом**

Джерело: складено авторами за [5]

ного управління, зокрема: цінністю послуг через удосконалення процесу виробництва та надання послуг; маркетингом – через упровадження в організацію виробництва та реалізації послуг маркетингових функцій, що спрямовані на збільшення лояльності споживачів; персоналом – через удосконалення системи обслуговування споживачів за рахунок залучення висококваліфікованих кадрів; витратами та технологіями внаслідок розроблення та впровадження системи бюджетування розвитку кожної окремої послуги в розрізі номенклатури підприємства.

На нинішньому етапі розвитку економіки сформувалася низка підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери послуг, проте вони вимагають подальшого вдосконалення з огляду на вимоги ринку.

Аналіз підходів до маркетингового управління дав змогу визначити найефективніші з них:

– системний підхід, який включає створення моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є логічною конструкцією та має за мету описувати й оптимізувати управління маркетингом;

– процесний підхід, орієнтований на регулювання інформаційних потоків зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій;

– комплексний підхід, що базується на дослідженні ринків збуту, визначенні потреб споживачів, розробленні товарів та ціноутворенні, а

також виборі способів просування і розподілу продукції;

– організаційний підхід, заснований на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямований на своєчасну та гнучку адаптацію до умов маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів [6].

З огляду на викладене, вважаємо, що формування системи управління у сфері послуг потребує створення необхідного рівня організації та раціонального використання комплексного забезпечення маркетингової діяльності.

Переконані, що організаційну структуру маркетингової діяльності на підприємстві сфери послуг мають утворювати служби, відділи, підрозділи, фахівці яких займатимуться різними напрямками маркетингової діяльності.

Отже, під час формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства маркетингова служба має відігравати провідну роль та посідати відповідне місце у системі певної організаційної структури, оскільки є тією ланкою в управлінні підприємством, яка разом із виробничою, фінансовою, збутовою, технологічною, кадровою та іншими видами діяльності створює єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку (рис. 2).

Здійснення оцінки ефективності системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг потребує використання спеціальних методик вимірювання та контролю.

У науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки ефектив-

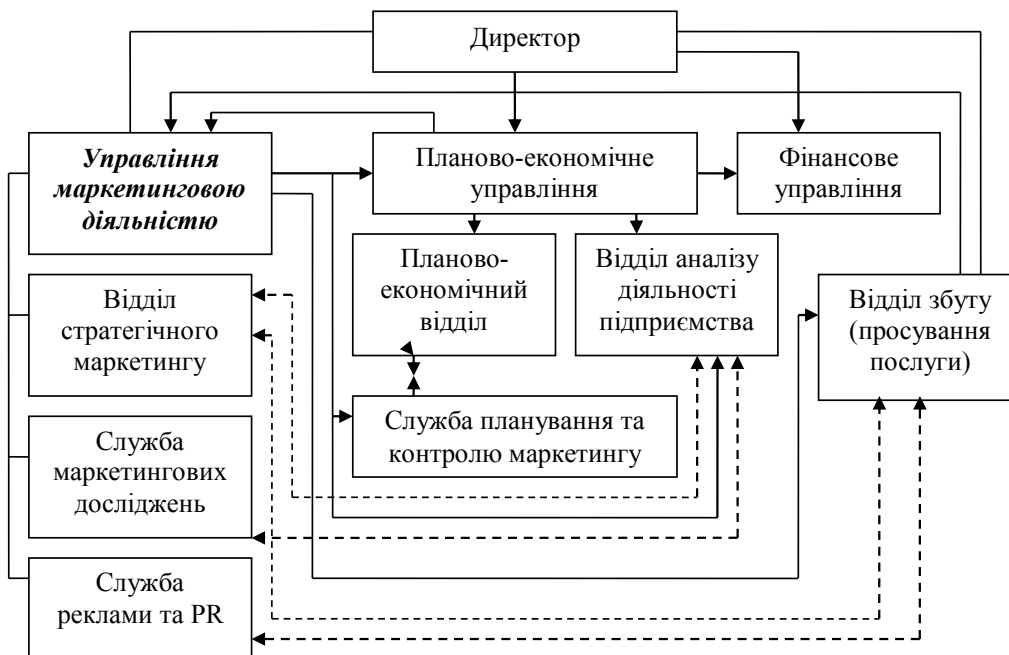


Рис. 2. Організаційні взаємозв'язки у процесі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві сфери послуг

Джерело: складено авторами за [7]

ності маркетингової діяльності (доопрацьовано за [8]):

1. Кількісні (фактографічні) – передбачають порівняння результативних показників маркетингової діяльності з витратами на її здійснення (рентабельність маркетингових інвестицій – показник, за яким повні витрати інвестицій у маркетинг відносяться до загального прибутку, утвореного даною інвестицією; оцінка вартості бренда через співвідношення прямих

(метод сумарних витрат) та непрямих оцінок (метод оцінки відомості та оцінка франшизи); оцінювання ринкового успіху компанії в конкурентному середовищі).

2. Соціологічні – націлені на використання інструментів прикладної соціології, а саме на розроблення соціологічних досліджень (глибинні інтерв'ю, фокус-групи) та проведення досліджень відповідно до цих програм (оцінювання комунікацій, зокрема засобами математичного моделювання).

3. Експертні (суб'єктивні) – передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про ефективність маркетингової діяльності підприємства переважно у вигляді оцінок (балів).

4. Якісні методи, засновані на проведенні аудиту маркетингу, – це всеосяжна, систематична, незалежна та періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та конкретних напрямів маркетингової діяльності для підприємства у цілому або для його окремих структурних підрозділів. Проводиться власними силами або незалежними експертами.

На жаль, на питання, яка з методик є найбільш ефективною, не має однозначної відповіді як у середовищі науковців, так і в середовищі практиків, а оцінювання рівня ефективності системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг залишається одним із найпроблемніших питань у даній концепції.

Найчастіше під час здійснення оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств сфери послуг розраховують такі показники: частка маркетингового персоналу (визначається як відношення чисельності працівників, що здійснюють маркетингові функції, до загальної кількості працюючих на підприємстві); частка витрат на маркетинговий персонал (визначається як відношення розміру заробітної плати працівників відділу маркетингу до загального фонду заробітної плати); рівень рентабельності витрат на просування та розподіл (відзначається як відношення суми прибутку від надання послуг до загального обсягу витрат на маркетинг, використовується як показник ефективності реалізованих маркетингових заходів) (доопрацьовано за [9]).

Мають місце й інші підходи, зокрема В. Шаповалов [10] пов'язує ефективність маркетингу з якістю управлінських рішень та їх реалізацією.

Н. Бутенко [11] пропонує оцінювати ефективність маркетингової діяльності відповідно до переліку виконаних маркетологами функцій. В. Пархименко та А. Сумец [12] розробили комплексний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності з виділенням такі напрямів: результат маркетингової діяльності, маркетингові дослідження, сегментація ринку, управління продажами, планування маркетингу та його реалізація, якість управління маркетингом, функції відділу маркетингу та оцінка його внеску у розвиток ефективності маркетингової діяльності.

Аналіз досліджень у розрізі окресленої проблематики дав змогу дійти суб'єктивного висновку щодо найбільш обґрунтованого підходу до оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг у методиці Н.В. Погожи. Процес моделювання розрахунку ефективності управління маркетинговою діяльністю за даною методикою представлено на рис. 3.

Сутність даної методики полягає у тому, що в процесі моделювання на підставі показників прибутку та витрат визначаються кількісні параметри для розрахунку ефективності управління маркетингом на підприємстві сфери послуг.

Апробацію методики з оцінки ефективності маркетингової діяльності здійснено за даними підприємства «Фабрика реклами» (табл. 1).

За проведеними розрахунками на підставі моделі оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю вибраного підприємства виявлено позитивну динаміку з підвищення ефективності рівня управлінської діяльності від першого до четвертого кварталів як у базисному, так і у звітному році, що, на нашу думку, зумовлено впливом чинників маркетингового макросередовища та безпосереднього оточення підприємства. Отримані результати дали змогу дійти висновку, що рівень ефективності управління маркетинговою діяльністю значною мірою залежить від швидкості адаптації підприємства сфери послуг до змін зовнішнього середовища та використовує свій внутрішній потенціал і можливості вибраної організаційної структури.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Формування та подальша обґрунтована оцінка ефективної системи управління маркетинговою діяльністю на підприємствах сфери послуг дадуть змогу отримати синергетичний ефект, пов'язаний не тільки з упорядкуванням взаємозв'язку всіх суб'єктів маркетингової системи і виникаючими проблемами в процесі задоволення потреб споживачів, а й додатковий, що сприятиме прискоренню досягнення стратегічних маркетингових цілей та можливості формування оптимальних управлінських рішень щодо подальшого розвитку підприємства сфери послуг.

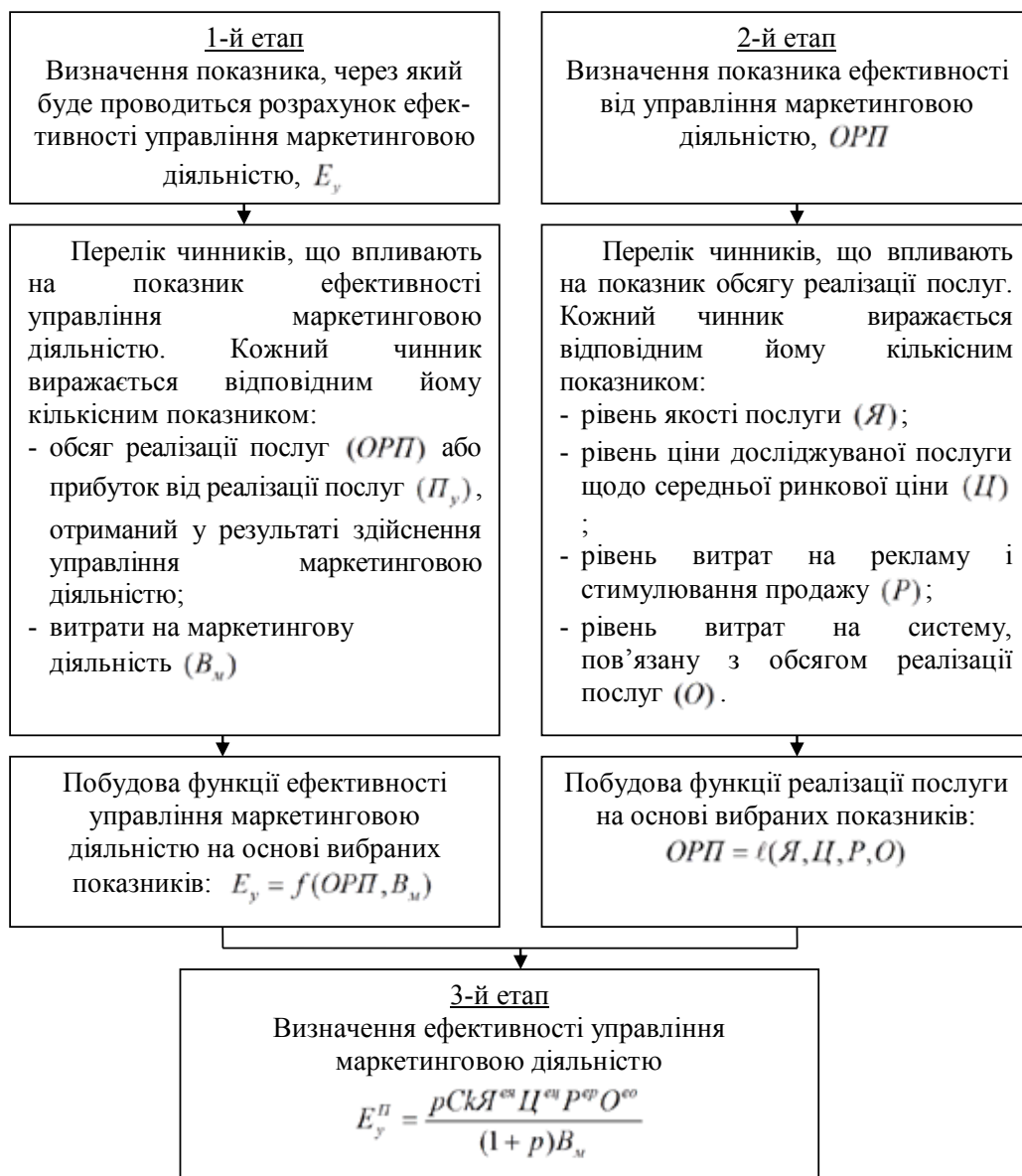


Рис. 3. Схема побудови моделі з виділенням етапів моделювання розрахунку ефективності управління маркетинговою діяльністю [13, с. 11]

Таблиця 1

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю  
ПП «Фабрика реклами» за 2017–2018 рр.

Квартал	Витрати на маркетингову діяльність (грн.), $B_m$	Показник управління маркетинговою діяльністю, $M$	Ефективність маркетингової діяльності (%), $E_y$
I	63150,10	6,05	20,50
II	56771,00	5,01	18,45
III	80225,50	7,47	20,70
IV	25072,80	5,83	52,05
V	56732,20	7,25	13,15
VI	58523,00	1,88	8,26
II	27732,70	1,75	11,70
III	87883,80	10,1	26,08

Джерело: власні розрахунки авторів

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Мальченко В.М. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Київ : КНЕУ. 2006. 360 с.
2. World trade statistical review 2017. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2017\\_e/wts17\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2017_e/wts17_toc_e.htm).
3. Гайдаенко Т.А. Управление маркетингом: Полный курс МВА. Москва : ЭКСМО, 2008. 480 с.
4. Данько Т.П. Управление маркетингом : учебник ; изд. 2-е, перераб. и доп. Москва : ИНФРА-М, 2001. 334 с.
5. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2010. 288 с.
6. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : монографія. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.
7. Погожа Н.В., Мартинюк В.В. Маркетингове середовище сфери послуг. *Вісник наукових досліджень: актуальні регіональні проблеми економіки, права, управління і соціальної сфери*. 2004. Вип. 1. С. 63–69.
8. Багієв Г.Л. Економіка маркетинга. Санкт-Петербург : СПбГУЭФ, 2007. С. 175.
9. Лаврова Ю.В. Економіка підприємства та маркетинг : конспект лекцій. 2012. 227 с. URL : <http://buklib.net/books/37178/>.
10. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учебное пособие. Ростов-на-Дону : Феникс, 2008. 345 с.
11. Бутенко Н.В. Основы маркетингу: підручник. URL : <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>.
12. Пархименко В.А., Сумец А.А. Количественная оценка уровня организации маркетинговой деятельности на машиностроительных предприятиях республики Беларусь. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 4(54). С. 63–75.
13. Погожа Н.В. Управління маркетингом на підприємствах сфери послуг : автореф. дис. ... канд. ек. наук : 08.06.01. Київ, 2006. 24 с.