



УДК 338.46:641

**ORGANIZATION OF ENTERPRISE ACTIVITIES ON THE BASIS OF  
MARKETING PLANNING AND MANAGEMENT****ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ  
МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ****Sychova O. E. / Сичова О.Є.,***s.e.s.,as. prof. / к.е.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-2924-2084

**Korobko K.P. / Коробко К.П.***Student / студентка*

ORCID: 0000-0003-3831-7583

**Sahno I.O. / Сахно І.О.***Student / студентка*

ORCID: 0000-0002-3280-6004

*Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture,**Kharkiv, Sumskaaya, 40, 61002**Харківський національний університет будівництва та архітектури,**Харків, Сумська, 40, 61002*

**Анотація:** В роботі розглядаються проблеми маркетингового планування, менеджменту та управління діяльністю організації. В умовах динамічного невизначеного та нестійкого середовища для успішного функціонування кожна організація для свого розвитку планує свої дії наперед, а управління цим процесом сприяє уникненню помилок. На сьогоднішній день актуальною проблемою на засадах сучасного менеджменту залишається управління та планування діяльності організації. Координуючим та інтегруючим елементом в цих умовах повинен стати маркетинговий підхід, що забезпечуватиме досягнення спільної мети. Отже, ключовою проблемою на функціональному рівні є забезпечення узгодженості, збалансованості і взаємопов'язаності функціональних стратегій менеджменту та маркетингу. Стратегія фірми має стати результатом інтелектуального, творчого процесу, а не сукупності послідовно-паралельних дій, тому ефективно управління сприятиме плануванню майбутніх дій та розвитку, налагодженню виробничого процесу, мотивації працівників для досягнення поставлених завдань та мети діяльності організації. Запропоновано авторський підхід щодо поділу та визначення функцій управління.

**Ключові слова:** управління, планування, організація, стратегія, маркетинг, менеджмент

**Abstract:** The work considers the problems of marketing planning, management and management of the organization's activities. In the conditions of a dynamic, uncertain and unstable environment for successful functioning, every organization plans its actions in advance for its



development, and the management of this process helps to avoid mistakes. At present, management and planning of the organization's activities remain an urgent problem based on the principles of modern management. The marketing approach, which will ensure the achievement of a common goal, should become a coordinating and integrating element in these conditions. Therefore, the key problem at the functional level is to ensure coherence, balance and interrelationship of functional strategies of management and marketing. The company's strategy should be the result of an intellectual, creative process, and not a set of sequential-parallel actions, therefore effective management will contribute to the planning of future actions and development, the establishment of the production process, the motivation of employees to achieve the tasks and goals of the organization. An author's approach to the division and definition of management functions is proposed.

**Key words:** management, planning, organization, strategy, marketing.

Існує багато альтернативних напрямів зростання підприємства. Впровадження стратегічного маркетингового планування дає можливість обирати найбільш ефективні та перспективні напрями зростання. Під час насичення багатьох товарних ринків та після вступу України до ВОТ потрібно шукати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, адже впровадження інтегративних стратегій стає однією з найперспективніших альтернатив стратегічного розвитку.

Розглядається актуальна проблема, з якою може зіткнутися підприємство на ринку товарів та послуг - зниження обсягу продажу та прибутку тощо, неможливість досягнення стратегічних цілей. Перспективними напрямками розв'язання поставленої проблеми є забезпечення інтеграційного зростання шляхом злиття та поглинання підприємств. Координуючим та інтегруючим елементом в цих умовах повинен стати маркетинговий підхід, що забезпечуватиме досягнення спільної мети. Отже, ключовою проблемою на функціональному рівні є забезпечення узгодженості, збалансованості і взаємопов'язаності функціональних стратегій.

Питання стратегічного маркетингу та управління досить широко висвітлено у працях відомих зарубіжних авторів: І. Ансоффа [5], Г. Армстронга [1], М. Джонсона [3], С. Фінкельштейна [10], а також вітчизняних спеціалістів Н.В.Куденко [6], Н.В.Струпинської [8], Т.М. Циганкової [11], А.А. Шубиної [7], Л. В. Балабанової [2], Н. І. Чухрай [13], М. Яневич [14], Г. Ціх [12] та інших, але проблема формування та реалізації стратегії маркетингу має першочергове значення для зменшення ступеню невизначеності і ризику, а також забезпечення концентрації ресурсів на вибраних пріоритетних напрямках



розвитку підприємства та забезпечення ефективної діяльності підприємства у конкурентному оточенні. Аналізуючи ринок України, як зовнішнє середовище для фірми, можна говорити про велику різноманітність маркетингових стратегій та стратегій менеджменту. Незважаючи на те, що базова мета функціонування всіх фірм-виробників на ринку однакова – одержання прибутку, не існує єдиної стратегії щодо її досягнення, яка була б прийнятна для всіх фірм. Ключовими тенденціями розвитку стратегічного маркетингу та менеджменту є: орієнтованість на споживачів, міжфункціональна інтеграція стратегічного процесу, довготермінова спрямованість, інтелектуалізація та демократизація процесу створення та реалізації стратегії, комп'ютерне моделювання стратегічних рішень. Стратегія фірми має стати результатом інтелектуального, творчого процесу, а не сукупності послідовно-паралельних дій, хоча знання технологій та інструментарію стратегічного процесу вважається необхідним. В цьому контексті практикам не слід очікувати появи вичерпної інструкції, і навіть доведені до рівня практичного використання моделі передбачають авторський (корпоративний) дизайн стратегії.

Пропонуємо визначити стратегічне управління як «процес управління діяльністю підприємств, спрямованою на реалізацію стратегічних цілей. Маркетингова стратегія - це політика ринкової діяльності на довгострокову перспективу».

В умовах динамічного невизначеного та нестійкого середовища для успішного функціонування кожна організація для свого розвитку планує свої подальші дії наперед, а управління цим процесом допомагає не отримувати помилок. В свою чергу, управління – є складним процесом та охоплює чотири функції, які забезпечують, на наш погляд, ефективну діяльність організації (таблиця 1.)

**Таблиця 1 – Функції управління [авторська розробка]**

Планування	Визначає основну мету діяльності, передбачає проблеми та майбутній розвиток
Організація	Формує структури системи, створення завдань та методів досягнення мети
Мотивація	Заохочує працівників до виконання поставлених завдань
Контроль	Перевірка виконання усіх процесів за певний період



Враховуючи дані з таблиці, можна дійти висновку, що управління являє собою планування майбутніх дій та розвитку, організація виробничого процесу, надання мотивації працівників та контроль за їх виконанням для досягнення поставлених завдань та мети діяльності організації.

Питаннями, пов'язаними з плануванням менеджменту організації переймалися такі вітчизняні автори та науковці як: Н. В.Толкачова [11], Н. В. Лікарчук Ю.Ф. [12], Д. Р. Старієнко [13], Н. М. Фоменко, П. В Журавлев та А. Д. Бусалова [14], вони вважали, що управління не може існувати без планування, вони є незамінними ланками один одного.

На думку Н. В. Толкачова: «Планування в організації є процесом формування основи для прийняття ефективних управлінських рішень для організації діяльності підприємства. Метою планування є підвищення стабільності, передбачуваності та ефективності діяльності» [11], також вона додає, що планування є інструментом управління, тобто підтверджуючи, що вони пов'язані. Лікарчук Н. В. підкреслює та дотримується думки, що створення плану здійснюється під управлінням, без контролю звітів, витрат та прибутків, неможливо планувати майбутнє та каже: «Управління й планування перебувають в органічному взаємозв'язку. Планування – найперша загальна функція управління, яка передує всім іншим, визначаючи природу управління, а управління поєднує декілька видів управлінської діяльності: прогнозування, розподіл ресурсів, адаптацію до середовища й внутрішню координацію, які знаходять своє відображення у детальному комплексному плані» [12]. Не заперечує це висловлення Старієнко Д. Р. [13], але більше описує планування, яке на його думку є найважливішим в діяльності організації, вважає: «Планування є основною функцією менеджменту, що зв'язує всі управлінські функції. Без планування організація не в змозі чітко визначити свою мету і напрямки діяльності. Система планування, згідно з теорією систем, може розглядатися із двох точок зору» [13]. В свою чергу, Фоменко Н. М., Журавлев П. В. та Бусалова А. Д. [14] не погоджуються з висновками Старієнко Д. Р., та дотримуються думки, що успіху можливо досягти лише через управління всіма процесами, а планування має друге місце, але все одно є важливим для досягнення поставленої мети. Управління включає себе аналіз звіту діяльності організації, а основі даних можливо створювати план майбутніх дій.

За результатами проведеного аналізу, вважаємо, що вдале планування та організація менеджменту підприємства сприятиме досягненню його



конкурентоспроможної позиції на ринку товарів та послуг, тому що найважливіша характеристика організації - її взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. Саме управлінська діяльність визначає успіхи організації на внутрішньому і зовнішньому ринках, якість інституційних і структурних змін, здатність до адаптації в умовах жорсткої конкуренції.

Перспективним напрямком подальшого дослідження можна вважати проблему ефективної організації контролю та оцінки реалізації стратегії розвитку менеджменту та маркетингу, яка б передбачала порівняння контрольних та фактично досягнутих показників за певний період та координацію маркетингових заходів і практики менеджменту, під якою ми розуміємо засіб досягнення поставлених цілей за рахунок комплексного поєднання методів та прийомів роботи.

#### Література:

1. Армстронг Гари . Основы маркетинга [4-е европ. изд. : пер. с англ.]. М. : Вильямс, 2018. 1200 с., С.56.
2. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підручК.:Центр учбової літератури,2012.630с., С.78.
3. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Изобретая новую бизнесмодель// &Стратегии, № 1–2. 2009. С. 14.
4. Зуб А.Т. Стратегічний менеджмент: Теорія й практика: Навчальний посібник для ВНЗ. М.: Аспект Пресс, 2012. 415с., С.34.
5. Игорь Ансофф. Стратегическое управление. М., 1989. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий.20.02.2012. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/41558>.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник. К. : КНЕУ, 2012. 523с., С.55.
7. Шубин А.А.Маркетинг менеджмент: новые решения:монография Донецк: ДонНУЭТ, 2017. 326 с., С.89.
8. Струпинська Н.В. Ефективність маркетингової діяльності .Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. Вип. 31. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. 407 с. С. 153-159.
9. Судомир С. М. Стратегія розвитку підприємств та її цільова спрямованість .// Інноваційна економіка : науковий журнал. 2011. № 21. С. 67-69.



10. Финкельштейн С., Харви Ч., Лотон Т. Стратегия прорыва. К.: Companion Group., 2017. 336 с., С.45.

11. Толкачова Н. В. Планування діяльності організації. *International Journal of Education and Science*. 2018. Т. 1, № 3-4. URL: <https://doi.org/10.26697/ijes.2018.3-4.36>

12. Лікарчук Н. В. Сутність стратегії планування як функції управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2014. Вип. 1 (1). С. 37–40.

13. Старієнко Д. Р., Starienko D. R. Менеджмент: планування на підприємстві: Thesis. 2021. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/50116>

14. Фоменко Н. М., Журавлев П. В., Бусалова А. Д. Планирование и управление: опыт, тенденции, перспективы. *Экономические науки*. 2021. № 205. URL: <https://doi.org/10.14451/1.205.383>