

Луцьова Вікторія Анатоліївна

кандидат економічних наук,

учений секретар науково-дослідної частини,

доцент кафедри управління та адміністрування

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Lunova Viktoriia

Candidate of Economic Sciences,

Scientific Secretary of the Research Department,

Associate Professor of the Department of Management and Administration

Education and Research Institute "Karazin Business School"

V.N. Karazin Kharkiv National University

ORCID: 0000-0001-9058-6102

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-1-9575

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ МАРКЕТИНГОМ PROBLEMS AND PROSPECTS OF IMPROVING MODERN MARKETING MANAGEMENT

**Анотація.** Метою статті є пошук шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю в сучасних умовах, що динамічно змінюється. Розвиток цифрових технологій змушує бізнес бути більш відкритим і істотно змінює вплив маркетингу на стійкість брендів та підприємств. Охоплення все більшої кількості складових бізнесу, які надають цілеспрямований вплив на залучення споживачів, є основою постійного вдосконалення маркетингових інструментів та прийомів управління маркетингом. Виявлено основні проблеми та перспективи вдосконалення управління сучасним маркетингом. Виходячи із сформульованого основного розширеного принципу управління сучасним маркетингом, обговорюються інструменти, які покликані прискорювати та віртуалізувати процеси управління. Запропонований принцип управління маркетингом, з одного боку, є процесом визначення технологій та визначення стійких тенденцій розвитку методології управління маркетингом, з іншого – відкриває перспективи цілеспрямованого розвитку методології у кожній предметній галузі, щодо вимірювання процесів розробки творчого надання персоналізованого контенту або моніторингу маркетингового середовища підприємств та бізнесу в цілому. Перспективи вдосконалення управління сучасним маркетингом пов'язані з якістю аналізу даних, з орієнтацією на швидке виявлення помилок для здобуття певних навичок, з свідомим експериментом для пошуку нових рішень, з тим, як слід зіставляти дані з конкретними результатами та їх переоцінювати, постійним доопрацюванням на основі зворотного зв'язку. Таким чином, можна побачити, що форми організації маркетингової діяльності мають безліч відмінностей та вибір тієї чи іншої структури управління маркетингу дійсно залежить від факторів: величина підприємства, кількість виконуваних функцій, кількість різноманітної продукції тощо. Підприємства з великим асортиментом товарів та які прагнуть постійного впровадження нових технологій мають чітко знати, як задовольнити велику кількість потреб, які виникають на різних ринках, отже, організувати свою діяльність за принципами ринкової, товарної системи управління.

**Ключові слова:** ефективність маркетингової діяльності, цифрові технології, agile-маркетинг, інструменти маркетингу.

**Summary.** The purpose of the article is to find ways to improve the management of marketing activities in modern, dynamically changing conditions. The development of digital technologies forces businesses to be more open and significantly changes the impact of marketing on the sustainability of brands and enterprises. Covering more and more business components that have a targeted impact on consumer engagement is the basis for continuous improvement of marketing tools and marketing management techniques. The main problems and prospects for improving the management of modern marketing have been identified. Based on the formulated main extended principle of modern marketing management, tools designed to speed up and virtualize management processes are discussed. The proposed principle of marketing management, on the one hand, is a process of identifying technologies and determining sustainable trends in the development of marketing management methodology, on the other hand, it opens up prospects for the purposeful development of the methodology in each subject area, regarding the

measurement of the development processes of creative provision of personalized content or monitoring of the marketing environment of enterprises and businesses in general. The prospects for improving the management of modern marketing are related to the quality of data analysis, with an orientation towards the rapid detection of errors in order to acquire certain skills, with conscious experimentation to find new solutions, with how data should be compared with concrete results and their re-evaluation, constant refinement based on feedback. Thus, it can be seen that the forms of organization of marketing activity have many differences and the choice of one or another marketing management structure really depends on factors: the size of the company, the number of performed functions, the number of various products, etc. Enterprises with a large assortment of goods and which strive for the constant introduction of new technologies must clearly know how to satisfy the large number of needs that arise in various markets, therefore, organize their activities according to the principles of the market, commodity management system.

**Key words:** effectiveness of marketing activities, digital technologies, agile marketing, marketing tools.

**Постановка проблеми.** Принципи маркетингу універсальні, але в різних галузях вони мають своє наповнення, індивідуальний зміст. Основне вихідне завдання маркетингу будь-якого підприємства полягає в тому, щоб виробити товар (послугу), який (яка) корисний для клієнта. Необхідно допомогти клієнту вирішити його проблему, отримати необхідний досвід та результат. У будь-якій схемі є клієнти та будь-яке підприємство, яке має або вирішувати проблему клієнта, або допомогти реалізувати його амбіції щодо формування стійких грошових потоків у забезпеченні прибутковості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Свій внесок у розвиток управління маркетингом та маркетингового менеджменту внесли науковці, зокрема: Перерва П. Г. [1], Балабанова І. В. [2], Холод В. В. [2], Ковшова І. О. [3], Кушнір Н. Г. [4], Гуржій Н. М. [5], Райко Д. В. [6], Лебедева Л. Е. [6], Погожа Н. В. [7], Легкий О. А. [8], Сохацька О. М. [8], Марціновська О. Б. [9]. Але, незважаючи на велику кількість досліджень у цій сфері, проблема формування теоретичних та практичних підходів щодо визначення управління сучасним маркетингом, у сучасних умовах сьогодення залишається актуальним.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Необхідність спільного обліку великого числа факторів, прискорення темпів різних процесів маркетингу, скорочення циклу, зменшення активних інновацій (наприклад, пошук нових можливостей реагування, зміна структур маркетингу, адаптація), подальша автоматизація маркетингу для індивідуальних пропозицій — все це дає можливість використовувати саме цифрові технології.

**Виклад основного матеріалу.** Управління маркетингом спрямоване на ефективне досягнення мети підприємства. За розвитком бізнесу маркетингова діяльність стає дедалі складнішою системою з великою кількістю функцій та процесів. Наприклад, кожен бізнес та відділ маркетингу потребують балансу інновацій, між якими існує протиріччя.

Маркетинг інновацій — це діяльність, яка пов'язана зі створенням нововведень із наступним отриманням прибутку. Головна суть полягає в нововведенні самого продукту, призначеного для масового поширення. Саме для майбутніх інновацій потрібні підходи управління з однієї сторони,

а з іншої — програми, які працюють в рамках маркетингової активності.

Проблему управління маркетингом не можна уявити меншим числом елементів, ніж дійсне число їх складових, оскільки існує певна межа спрощення, після якої вся структура загалом втрачає свою цінність. Запропонувати управління маркетингом підприємства у вигляді незалежного керівництва окремими функціями та процесами неможливо. Розробка та прийняття важливих рішень щодо визначення цілей та вироблення стратегій при розрахунку ризику та оптимальне використання ресурсів є складним завданням.

Інша сторона проблеми управління маркетингом — це особливості. У маркетингу поєднуються формалізована та творча складова. Вони нерозривні та доповнюють одна іншу. Ще одна проблема управління маркетингом на підприємствах полягає в тому, що процес створення ціннісних пропозицій є інерційним. Управління завжди пов'язане з прогнозуванням майбутнього та наявністю ризиків, при цьому зростання динамічності середовища значно посилює виникнення ризиків.

**Основний розширений принцип управління маркетингом.** На основі аналізу відомих підходів, концепцій, теорії управління маркетингом та результатів, формується принцип у B2B та B2C сферах, а саме — управління сучасним маркетингом, який зображений на рис. 1.

Представлений принцип управління маркетингом, з одного боку, є надійним орієнтиром у великій кількості даних, який дозволяє визначати місце та значення існуючих та нових технологій, виявити стійкі тенденції розвитку, а з іншого — відкриває перспективи цілеспрямованого розвитку методології у кожній предметній області, у частині вимірювання процесів моніторингу маркетингового середовища та позиціонування в ньому керованих товарів та послуг, брендів, репутації підприємства та бізнесу в цілому.

Маркетингова діяльність — це циклічний процес, який починається з маркетингового аналітичного дослідження, який виступає первинним етапом для побудови процесу стратегічного та точного планування, продовжується розробкою алгоритму виведення продукту на ринок. Включає в себе етапи міркування та вибору каналів

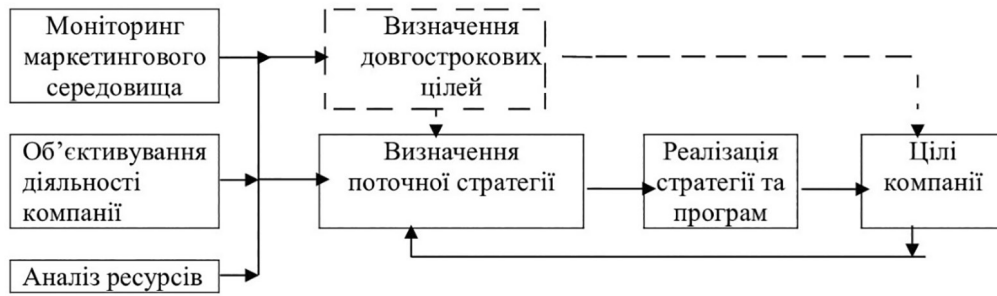


Рис. 1. Ілюстрація основного принципу управління маркетингом

Джерело: авторська розробка

збуту, укладання контрактів з посередниками та дистриб'юторами, розробки рекламної кампанії та налагодження системи просування товару, завершується цей процес контролем ефективності отриманих результатів проведених маркетингових заходів.

Підвищення ефективності — це формування системи, яка здатна на основі цифрових технологій реагувати на стан, зміни середовища, а також вживати заходи для переваги у перспективі. Поведінка самоорганізованих адаптивних систем управління є дуальним процесом. По-перше, неможливо здійснити ефективне управління, не знаючи показників керованої системи. По-друге, можна вивчати дані характеристики в процесі управління та тим самим покращувати механізм. У цьому випадку управляючі впливу носять кількісний характер: вони є засобом як активного вивчення керованої системи майбутнього, так і безпосереднього управління в даний час.

**Agile-маркетинг.** Сучасний маркетинг — складна система взаємозалежностей, на які впливають зміни в одній галузі та які можуть призвести до серйозних змін у іншій. Наприклад, з оновленням сайту на підприємстві виникла помилка, що привела до змін ресурсів у Інтернеті, уніфіковані показники URL-адреси або ключові елементи змісту. В результаті рейтинг сайту у пошуках Google за певними ключовими словами зменшиться. При цьому посилання перестануть працювати, а клієнти потраплять на інші інтернет-сторінки. Продукти та пропозиції виводяться на ринок відповідно до принципів цифровізації [10–11; 18].

Складність завдань управління маркетингом — це постійне зростання динамічності ринків та глобальної

конкуренції, виконання плану (або інших вказівок) за термінами тощо. Визначення компонентів та факторів областей управління, представлені на рис. 2.

Набір пріоритетних областей є відомим, але, у системі, вони дають найкраще уявлення про те, як відстежувати їх та як вони мають працювати разом (рис. 3).

Інструменти, які покликані прискорювати та віртуалізувати процеси управління, постійно вдосконалюються у «розумні системи»: моделі гнучких цілей, деталізація критеріїв показників ефективності, автоматизація оцінки результатів.

Згідно з результатами дослідження глобального інституту McKinsey засоби штучного інтелекту можуть виконувати приблизно 20% управлінських завдань маркетингу.

Однак в умовах цифровізації економіки однієї онлайн-взаємодії з клієнтами не достатньо. Конкурентною перевагою стають «власні» дані (Моніторинг маркетингового середовища, аналіз ресурсів, об'єктивні дані діяльності підприємства), тобто великі дані про стан бізнес-результатів діяльності підприємства. По-перше, важлива якість аналізу даних, які спираються на зовнішні джерела та які у свою чергу будуть комерціалізовані за допомогою внутрішніх активів підприємства для творчого надання індивідуального та релевантного маркетингу. По-друге, наявні маркетингові активи підприємства прямують на максимізацію показників роботи та на розвиток, що є необхідним для задоволення потреб ринку та підвищення рівня розуміння поведінки клієнтів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Управління маркетингом стає все більш складним процесом. Процесом задоволення потреб шляхом

Компоненти	Фактори
Аналіз ринку та розробка стратегій. Клієнський досвід та персоналізація. Проектування продуктів та ціноутворення. Ініціювання творчої складової та контент. Активізація ЗМІ та каналів. Оцінка ефективності маркетингу (ROI).	Багатовимірні вихідні дані та формалізовані алгоритми їх обробки. Гнучкий спосіб роботи. Професіоналізм працівників. Адаптивна організаційна структура.

Рис. 2. Компоненти та фактори управління сучасним маркетингом

Джерело: авторська розробка

Компоненти	Інструменти
Аналіз ринку та розробка стратегій	Бренд-менеджмент (репозиціонування бренду) [12]. Первинні дослідження (фокус-групи). Тестування та навчання на результатах. Екосистеми (мережевий характер взаємодії).
Клієнський досвід та персоналізація	Модлювання шляху клієнта [13,14] Створення єдиної платформи даних клієнтів, досвід персоналізації.
Проектування продуктів та ціноутворення	Модлювання функцій товарів та послуг (портфель продуктів). Прогнозування попиту та варіанти сценаріїв використання. Динамічне ціноутворення.
Ініціювання творчої складової та контент	Ефективний ланцюжок постачання контенту. Великі варіації креативів [15-16]. Автоматизація виробництва та оптимізація контенту.
Активізація ЗМІ та каналів	Створення та розвиток «зароблених» ЗМІ [17]. Атрибуція (стандартні моделі Google Analytics, Укрнет, Ланцюги Маркова, Вектор Шеплі).
Оцінка ефективності маркетингу (ROI)	Оптимізація параметрів маркетингових програм на підсній основі [19]. MMM (Marketing - Mix Modeling - моделювання маркетингового міксу). RCQ (Reach, Cost, Quality - методика «охоплення-витрати-якість»)). MTA (Multi-touch Attribution - омніканальна атрибуція).

Рис. 3. Комплекс інструментів управління маркетингом

Джерело: авторська розробка

управління якістю та кількістю споживчих властивостей товарів та послуг. У сучасному розумінні управління маркетингом — це управління ринком. До сфери інтересів управління маркетингом мають потрапляти практично всі питання, які пов'язані з управлінням продукції підприємства, починаючи від розробки товару та закінчуючи його просуванням на ринок.

Запропонований принцип управління маркетингом, з одного боку, є процесом визначення технологій та визначення стійких тенденцій розвитку

методології управління маркетингом, з іншого — відкриває перспективи цілеспрямованого розвитку методології у кожній предметній галузі.

Перспективи вдосконалення управління сучасним маркетингом пов'язані з якістю аналізу даних, з орієнтацією на швидке виявлення помилок для їх видалення, з свідомим експериментом для пошуку нових рішень, з тим, як слід визначати дані з конкретними результатами та їх переоцінювати на основі зворотного зв'язку.

### Література

1. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр. Х.* : НТУ «ХПІ», 2018. № 37(1313). С. 27–32.
2. Балабанова І.В., Холод В.В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
3. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2018. 516 с.
4. Кушнір І.Г. Формування організаційних систем маркетингового менеджменту в птахівничому підкомплексі АПК: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «економіка та управління національним господарством». Київ, 2007. 16 с.
5. Гуржій Н.М. Управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах ринкової економіки: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. Донецьк, 2007. 19 с.
6. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123.
7. Погожа, Н.В. Управління маркетингом на підприємствах сфери послуг: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01; Європ. ун-т. К., 2006. 21 с.
8. Легкий О.А., Сохачька О.М. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання результату. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. № 2. С. 4–31.
9. Марцінковська О.Б. Сучасні підходи до управління командами в контексті реалізації проекту. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил*. 2016. № 21. С. 102–108.
10. Цифровий маркетинг — модель маркетингу ХХІ сторіччя : монографія / За ред.д.е.н., проф. М.А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 294 с.

11. Rangel B. How to Implement Agile Marketing Using Scrum. *ImpactBND-Blog*. 2017. URL: <https://www.impactbnd.com/blog/agile-marketing-using-scrum> (дата звернення: 18.01.2024).
12. Шматко Н. М., Пантелєєв М. С. Розвиток інноваційної політики України з використанням маркетингу інновацій. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 37 (1313). С. 50–56.
13. Ситник В. Ф., Орленко Н. С. Імітаційне моделювання: Навчальний посібник. К. : КНЕУ, 1998. 230 с.
14. Тимченко А. А. Основи системного проектування та системного аналізу складних об'єктів : Підручник для студентів вищих закладів освіти / За ред. В. І. Бикова. К. : Либідь, 2000. 270 с.
15. Чурікова Д. Реклама карусель у Фейсбук. *ITForce — агентство інтернет-маркетингу: вебсайт*. URL: <https://itforce.ua/ru/blog/reklama-caroussel-v-facebook/> (дата звернення: 18.01.2024).
16. Geerinck X. An introduction to Message Brokers. *Medium*. 2018. URL: <https://medium.com/@xaviergeerinck/an-introduction-to-messagebrokers-9bd203b4ebbd> (дата звернення: 18.01.2024).
17. Гриценко О. М., Шкляр В. І. Преса і політика: проблеми, концепції, досвід. К., 2000.
18. Кушлик О. Ю., Степанюк Г. С. Стратегічне управління : навчальний посібник. Івано-Франківськ : ІФН-ТУНГ, 2018. 235 с.
19. Макаренко Н., Лищенко М. Маркетинг в малому бізнесі. Теоретичні основи: навчально-методичний посібник. Буринь : Буринська районна друкарня, 2018. 104 с.

### References

1. Pererva P. H. Informatsiina diialnist pidpriemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi. *Visnyk NTU “KhPI” (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr.* Kh.: NTU “KhPI”, 2018. № 37(1313). S. 27–32.
2. Balabanova I. V., Kholod V. V. Marketynh pidpriemstva: navchalnyi posibnyk. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury, 2012. 612 s.
3. Kovshova I. O. Marketynhovyi menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia. Kyiv: Vydavnytstvo FOP Vyshemyrskyi V. S., 2018. 516 s.
4. Kushnir I. H. Formuvannia orhanizatsiinykh system marketynhovoho menedzhmentu v ptakhivnychomu pidkompleksi APK: avtoref. dys. na zdobuttia stupenia kand. ekon. nauk: spets. 08.00.03 “ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom”. Kyiv, 2007. 16 s.
5. Hurzhii N. M. Upravlinnia marketynhovoi diialnistiu pidpriemstv v umovakh rynkovoї ekonomiky: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: 08.00.04; Donets. nats. un-t ekonomiky i torhivli im. M. Tuhan-Baranovskoho. Donetsk, 2007. 19 s.
6. Raiko D. V., Lebedieva L. E. Model upravlinnia marketynhom u systemi menedzhmentu promyslovoho pidpriemstva. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2015. № 1. S. 107–123.
7. Pohozha, N. V. Upravlinnia marketynhom na pidpriemstvakh sfery posluh: avtoref. dys... kand. ekon. nauk: 08.06.01; Yevrop. un-t. K., 2006. 21 s.
8. Lehkyi O. A., Sokhatska O. M. Efektyvnist tsyfrovyykh marketynhovyykh komunikatsii: vid postanovky mety do otsiniuvannia rezultatu. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*. 2017. № 2. S. 4–31.
9. Martsinkovska O. B. Suchasni pidkhody do upravlinnia komandamy v konteksti realizatsii proektu. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl*. 2016. № 21. S. 102–108.
10. Tsyfrovyy marketynh — model marketynhu KhKhI storichchia: monohrafiia / Za red.d.e.n., prof. M. A. Oklendera. Odesa: Astroprynt, 2017. 294 s.
11. Rangel B. How to Implement Agile Marketing Using Scrum. *ImpactBND-Blog*. 2017. URL: <https://www.impactbnd.com/blog/agile-marketing-using-scrum> (data zvernennia: 18.01.2024).
12. Shmatko N. M., Pantelieiev M. S. Rozvytok innovatsiinoi polityky Ukrainy z vykorystanniam marketynhu innovatsii. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “KhPI” (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr.* Kharkiv: NTU “KhPI”, 2018. № 37 (1313). S. 50–56.
13. Sytnyk V. F., Orlenko N. S. Imitatsiine modeliuvannia: Navchalnyi posibnyk. K.: KNEU, 1998. 230 s.
14. Tymchenko A. A. Osnovy systemnoho proektuvannia ta systemnoho analizu skladnykh obiektiv: Pidruchnyk dlia studentiv vyshchyykh zakladiv osvity / Za red. V. I. Bykova. K.: Lybid, 2000. 270 s.
15. Churikova D. Reklama karusel u Feisbuk. *ITForce — ahentstvo internet-marketynhu: vebsait*. URL: <https://itforce.ua/ru/blog/reklama-caroussel-v-facebook/> (data zvernennia: 18.01.2024).
16. Geerinck X. An introduction to Message Brokers. *Medium*. 2018. URL: <https://medium.com/@xaviergeerinck/an-introduction-to-messagebrokers-9bd203b4ebbd> (Data zvernennia: 18.01.2024).
17. Hrytsenko O. M., Shkliar V. I. Presa i polityka: problemy, kontseptsii, dosvid. K., 2000.
18. Kushlyk O. Iu., Stepaniuk H. S. Stratehichne upravlinnia: navchalnyi posibnyk. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH, 2018. 235 s.
19. Makarenko N., Lyshenko M. Marketynh v malomu biznesi. Teoretichni osnovy: navchalno-metodychnyi posibnyk. Buryń: Buryńska raionna drukarnia, 2018. 104 s.