

6. Ісаєвич Я. Українське книговидавництво: витокя, розвиток, проблеми [Текст] / Я. Ісаєвич. – Львів: Ін-т українознавства ім. І.Крип'якевича НАН У-ни, 2002. – 520 с.; Пашук В. Товариство "Просвіта" у Львові [Текст] / В. Пашук // Львів: Історичні нариси. – Львів 1996. – 276 с.; Судин А.Ю. Сучасний книжковий ринок і деякі проблеми політики маркетингових комунікацій [Текст] / А.Ю. Судин // Поліграф. і вид. справа. – 2007. – № 45. – С. 34-38.; Тимошик С. Еволюція мережі радянського типу [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: <http://journalib.univ.kiev.ua>.

7. Інтерв'ю керівником відділу збуту видавництва «Факт» Інною Віротченко від 1 березня 2010 року; Інтерв'ю з комерційним директором видавництва «Факт» І.С. Вировим від 25 лютого 2010 року; Книжковий ринок в умовах загальної економічної кризи. Аналіз. Прогнози. Можливості протидії [Електронний ресурс] // Друг читача. – Спосіб доступу: <http://vsiknygy.net.ua/analyst/626/>.

8. Федорова Є. Магістерська робота. Київ. 2010 // Архів кафедри. ОВПК ВПУ НТУУ КПУ.

*The research deals with the current situation in the publishing of mass circulation fiction series. The research identifies difficulties, shortcomings of management when selecting strategy and tactics. The research proposes a model for marketing management of the priority focus strategy.*

УДК 658.7:001.895

*Н. І. Чухрай*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ ТА ФУНКЦІЙ МАРКЕТИНГУ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ**

*У статті автор розкриває ідеологічну основу процесу маркетингу. Обґрунтовано подвійну природу та характер проблем сучасного маркетингу. Ідентифіковано особливості мислення та менталітету маркетингологів; окреслено напрями еволюції пріоритетів розвитку маркетингу.*

Маркетинг як філософія управління підприємством, яка ставить у центрі діяльності інтереси та потреби клієнта, переживає своє відродження. Це знаходить відображення у еволюції концепцій маркетингу, зокрема. появи маркетингу відносин (англ. – *relationship marketing*), маркетингу, який спирається на базах даних (англ. – *data based marketing*), латерального маркетингу (англ. – *lateral marketing*), маркетингу, який спирається на знаннях (англ. – *knowledge based marketing*), а також усе численніші галузі застосування концепції маркетинг. Вище перераховане слід — враховуючи навіть умовність деяких поділів і зберігаючи здорову дистанцію стосовно частини з цих концепцій – визнати радше ознакою розвитку, а не кризи цієї сфери управління. Маркетинг все частіше перестає трактуватись як сфера операційних дій, пов'язаних з

використанням окремих інструментів впливу на ринок, а повертається до своєї ролі стратегічно істотної сфери управління, яка дозволяє підприємству прийняти перспективу клієнта.

Водночас, сучасний маркетинг ставить перед бізнесом важливі питання, які генерують низку проблем. Яким буде майбутнє маркетингу, беручи до уваги зміни, що відбуваються на ринку, і докори критиків маркетингу, які ставлять під сумнів його традиційні методи і принципи діяльності? Темпи ринкових змін не послабились, а виклики, перед якими стоїть сучасний бізнес в умовах фінансової кризи, з певністю є більшими, ніж кілька років тому. Залишаються актуальними сумніви щодо того, чи не занадто маркетинг концентрується на створенні нових товарних марок і удосконаленні заходів по стимулюванні збуту, чи не залучаються занадто великі кошти у пропаганду товарних знаків, які середньостатистичний клієнт не в стані відрізнити, і чи часом кількість осіб, які займаються маркетингом, не є занадто великою? На думку зарубіжних фахівців [6, с. 15] маркетинг часто здійснює заходи, характер яких складно окреслити, пов'язуються з ним високі витрати, діє з надмірним самозбереженням, у видимий спосіб не причиняється до результатів, досягнутих організацією. Сьогодні до цих докорів можна додати наступні проблеми:

— після застосування понад 40 років на світових ринках і майже 15 років застосування в Україні, концепція маркетингу ще у повній мірі не впроваджена в організаціях;

— не дивлячись на те, що ніхто не ставить під сумнів значення маркетингу у здобуванні успіху підприємства, багато оспорує роль маркетологів;

— все ще існує істотний розрив між теорією і практикою маркетингу;

— маркетинг все ще належить до найбільш незрозумілих функцій на підприємстві;

— незважаючи на великий попит на ринку на фахівців з маркетингу, у вищих навчальних закладах України падає популярність професії маркетолога.

Вищезазначені питання потребують ґрунтовних роздумів та досліджень природи та характеру проблем, ідентифікації напрямів їх ліквідації.

Питанням координації завдань маркетингу і інших функціональних підрозділів, орієнтації маркетингу на засади фінансового обґрунтування рішень присвячено низку праць зарубіжних вчених, таких як А. Адамська, П. Дойль, Т. Домбровський, Дж. Ленскольд, Д. Меррик, Р. Неструй А. Чубала, Р. Шоу. На існування конфліктів цілей та проблем у міжфункціональній співпраці правників різних підрозділів підприємства наголошують у своїх працях зарубіжні та вітчизняні вчені, серед яких І. О. Бланк, Ю. А. Дайновський, А. Козаченко, Ф. Котлер, Є. В. Крикавський, О. Є. Кузьмін, А. І. Кредісов, П. В. Мельник, Й. М. Петрович, Н. І. Чухрай, А. В. Шегда, і зарубіжні вчені, насамперед, М. Х. Маскон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, інші.

Водночас, ці праці мають поодинокий несистемний характер, без конкретизації особливостей узгодження і координації маркетингових і інших управлінських рішень.

## 1. Дуалізм у природі маркетингу

Спостерігаючи за досвідом менеджерів з маркетингу багатьох менших і більших вітчизняних підприємств, а також дослідників і консультантів, слід відзначити, що з однієї сторони на цьому фронті відбувається сьогодні дуже багато, з другої ж — що процес «прямування до ідеальності» у впровадженні маркетингової функції, як видається, не має кінця.

На поставлені питання не існує простої відповіді. Виникає це, напевно, зі своєрідної подвійності маркетингу. Адже з однієї сторони ми говоримо про цільову модель, часто ідеалізовану, з другої натомість ми маємо справу з реальністю. Організації та їх менеджери прямують до здійснення ідеального бачення маркетингу, але з причини ринкової ситуації і недосконалості людської природи ніколи того не досягнуть. Тому також маркетинг, цей ідеальний, не став у повній мірі впровадженим, тому ставиться під сумнів роль маркетологів в організації, тому академічне середовище говорить про принципи і методи маркетингу, які пізніше важко пристосувати до ринкових умов, з тієї нарешті причини одні говорять про теоретичні моделі, а інші — про ринкові реалії, і їм важко порозумітися.

Цю загальну думку слід доповнити трьома додатковими спостереженнями:

— високі стандарти маркетингового управління прищеплюються на українському ринку, насамперед, з огляду на вимушену конкуренцію з закордонними компаніями, або також на копіювання західної менеджерської думки вітчизняними підприємствами;

— порівняно небагато є оригінальних, українських рішень, які становили б підставу побудови конкурентної переваги і мали перевагу первинної маркетингової інновації;

— під вивісками маркетингових структур і декларацій про ринкову орієнтацію вітчизняних підприємств нерідко криється недостатнє інвестування у маркетингові програми і звичайна відсутність маркетингових компетенцій.

Таким чином, дуалізм у природі маркетингу проявляється у теорії і практиці, філософії і конкретних заходах, концепції і інструментах, знаннях і впровадженнях.

## 2. Особливості філософії та менталітету маркетологів

За останні роки як з боку суспільства, так і з боку менеджерів вищої ланки спостерігається дефіцит довіри до маркетологів. Це явище характерне не тільки для вітчизняного бізнес-середовища. За результатами відомої американської консалтингової компанії МакКінсі (2005 р.) «...у маркетологів є проблеми з довірою, оскільки притаманна їм креативність зазвичай вступає у протиріччя з дисципліною, яка необхідна для досягнення успіху в інших відділах організації...» [1, с. 92]. За даними звіту більша частина президентів компаній у тій чи іншій мірі констатують, що «...маркетологи, не дивлячись на свою креативність, думають не так, як бізнесмени; вони демонструють поведінку капризної дитини, а не дорослої людини...».

Традиційно маркетинг критикують за те, що він [1, с. 93]:

- обмежує ринкову орієнтацію відділом маркетингу, перешкоджаючи тим самим дифузії ринкової культури в організації в цілому;
- витрачає занадто багато і не є в стані розробити параметри і процеси, які би дали змогу оцінити наслідки маркетингових ініціатив;
- надає перевагу тактичним маркетинговим інструментам. А не стратегічним; полюбляє рекламу і стимулювання збуту. А не оновлення товарів;
- відмовляється від ризику: робить основний наголос на дрібні інновації, що притягуються ринком, а не на революційні більш ризикові інновації (інновації, що виштовхуються технологіями);
- на споживчих ринках нехтує сегментами. Які орієнтовані на дешеві товари, таким чином відкриваючи шлях торговим маркам посередників;
- не є в стані встановити довгострокові відносини з покупцями.

Перевага глобальних європейських, американських чи азіатських компаній, які входять на український ринок, як у вироблених процедурах і методах діяльності, так і здатності проведення часто значних маркетингових інвестицій не може дивувати і - абстрагуючись від механізмів захисту вітчизняних підприємств — мусить трактуватися як виклик для вітчизняних бізнесменів. Натомість трохи більш тривожними є результати досліджень, які стосуються реального маркетингового досвіду підприємств, в світлі яких рівень маркетингових знань менеджерів нерідко є низьким. Їх вміння використовувати на практиці типові процедури та інструментарій підтримки маркетингових рішень, наприклад, сегментація ринку, життєвий цикл продукту, портфоліо-аналіз, бенчмаркінг або оцінювання ефективності маркетингових програм, всупереч честолобним деклараціям, видаються недостатніми.

Маркетологи потребують більш структурованих підходів, відмові від ментальності та поведінки «золотого віку реклами». Сучасні бренд-менеджери, зазвичай молоді креативні особи, мають такі недоліки [ 1, с. 96]:

- занадто молоді, недосвідчені та вузько «зациклені» на операційному маркетингу;
  - занадто далекі від діяльності, що пов'язана з доданою цінністю (яка не зводиться просто до реклами);
  - занадто перевантажені рішенням повсякденних завдань (таких як стимулювання збуту);
  - занадто сконцентровані на впровадженні швидко виконуваних рішень, які забезпечать їм підвищення по службі через півтора роки.
- Можна стверджувати, що насичення ринку праці менеджерами і фахівцями з маркетингу має характер насамперед кількісний, натомість недостатній з точки зору якості кадрів.

### 3. Перспективи розвитку маркетингу

Характеризуючи сучасний маркетинг, європейський вчений Ж.-Ж. Ламбен відзначає двосторонній підхід до управління маркетингом: стратегічний і операційний маркетинг. «...Завдання стратегічного маркетингу зазвичай охоплюють систематичний і постійний аналіз потреб і вимог ключових споживачів; розроблення і виробництво пакета товарів та послуг, який допоможе

компанії обслуговувати вибрані групи чи сегменти ефективніше, ніж це зможуть зробити конкуренти. Вирішуючи ці задачі, фірма забезпечує собі стійку конкурентну перевагу у конкурентній боротьбі...». Роль операційного маркетингу полягає «...в організації збуту, реалізації стратегій продаж і комунікацій з ринком, які повинні інформувати потенційних покупців і рекламувати унікальні властивості товару при одночасному зниженні інформаційних витрат...» [1, с. 36]. Ці завдання доповнюють одне одного у забезпеченні споживачам інтегрованих рішень їх проблем.

Можна погодитись з твердженням Девіда Пакарда [5, с. 87], що «...маркетинг є дуже важливим, щоб залишити його виключно в руках осіб з відділу маркетингу. Поки маркетинг буде доменом виключно маркетологів, буде заброньований для нечисленної, вибраної групи працівників фірми і обмежений відділом маркетингу, доти у фірмі існуватимуть внутрішні бар'єри, які зроблять неможливим її розвиток. Фірма не підніметься понад певний визначений рівень...». Подвійність маркетингу зникне: у організації не буде маркетингової філософії, а тільки концентрація на бізнес-процесах, не буде сильних фундаментів розвитку, які спираються на винятковій ідеї, але тільки — в найкращому випадку — виступати буде операційна справність.

Маркетинг, як здається, через свою подвійність втрачатиме однофункційний характер, а ставати буде сферою зацікавлення цілої організації, предметом турботи всіх працівників, так як предметом турботи є клієнти, пропонувані їм вартості і генерований ринковий результат.

Обидві сторони маркетингу мусять доповнюватися, жодна не є важливішою, а відсутність однієї з них зменшує шанс конкуренції організації в триволому періоді. Всупереч докорам роль маркетингу, який спирається на декількох опорах, таких як прямування до скеровування організації на клієнтів і конкурентів, генерація фінансового результату, залучення і розповсюдження в організації знань про ринок, стратегічній орієнтації, інтеграції і координації дій організації, а також операційна результативність, росте і надалі ростиме. Змінюватимуться методи, інструменти чи технології, але ця тенденція домінуватиме. Відбувається переорієнтація від масового маркетингу до індивідуалізованого, від маркетингу продажу до маркетингу взаємовідносин, від традиційного до латерального маркетингу, від маркетингу продукту до маркетингу вартості, від невимірного маркетингу до маркетингового контролінгу, але роль маркетингової концепції ведення бізнесу буде все більш загально затребуваною. Саме тому, що це є ефективна концепція бізнесу, яка має немало облич, але щонайменше два. Немає однієї моделі, хоча принципи є подібними. Немає жорстких меж, тому що маркетинг є частиною кожного функціонального підрозділу в організації і відповідальністю всіх пов'язаних з нею осіб.

Вищезазначені проблеми розвитку маркетингу ні в якій мірі не дають підстав стверджувати, що організації не повинні прямувати до побудови ринково орієнтованої організації. Навпаки — як доводять результати досліджень, існує істотна кореляція між ринковими результатами організації і ступенем її орієнтації на ринок. Адже чим організація більш орієнтована ринково, тим

кращі отримує результати, має сильнішу ринкову позицію, генерує кращий фінансовий результат в довгостроковому періоді [4, с. 123]. Сьогоднішній маркетинг, а може саме маркетинг майбутнього, буде займатися з однієї сторони поглибленням знань на тему сутності маркетингу, якою повинна бути його роль в організації і як має він причинятися до створення вартості для клієнтів, акціонерів і працівників. З другої ж — повинен концентруватися на удосконаленні операційних процесів, на більш ефективній реалізації маркетингової концепції і її прийомів, на підвищенні маркетингових знань і усуненні внутрішніх бар'єрів ринкового розвитку підприємства.

Пріоритетна роль маркетингу еволюціонує під впливом ускладнення економічного, технологічного, конкурентного середовища. Значна частина питань, які були поставлені на початку статті, виникають як наслідок полісемії теоретичного маркетингу (тобто його багатозначністю термінології), що і стане предметом подальших досліджень автора.

1. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. — 2-е изд. / Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпигас, И. Шулинг / Пер. с англ. — Под ред. В. Б. Кочанова. — СПб. : Питер, 2010. — 720 с. 2. Мних О. Б. Маркетинг у формуванні ринкової вартості машинобудівного підприємства : теорія і практика : моногр. / Мних О. Б. — Львів : Вид-во Нац. ун-ту „Львівська політехніка”, 2009. — 428 с. 3. Прахалат К. К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / К. К. Прахалат, Венкат Рамасвами / Пер. з англ. М. Ставицького. — К. : Видавництво Олексія Калусті (підрозділ «Агенція «Стандарт»»), 2005. — 258 с. 4. Шоу Р. Прибыльный маркетинг: окупается ли ваш маркетинг? / Р. Шоу, Д. Меррик ; пер. с англ.. — К. : Companion Group, 2007. — 496 с. 5. Adamska A., Dąbrowski T. Marketing i finanse w przedsiębiorstwie: od konfliktu do synergii. — Warszawa : Wydawnictwo C. H. Beck, 2007. — 223 s. 6. Zupelnie nowy marketing mix, СМО, Nr 1/2005.

*В статтє раскрыто идеологическую основу процесса маркетинга. Обоснована двойная природа и характер проблем современного маркетинга. Идентифицированы особенности мышления и менталитета маркетологов, Изложены направления эволюции приоритетов развития маркетинга.*

*In the article the author deals with the ideological foundations of the process of marketing. Dual nature and character of problems of modern marketing is grounded. Features of thinking and mentality of marketers are identified. Areas of the evolution of marketing priorities outlined.*