

НАЗАРЕНКО Сергій Анатолійович,
д.е.н., професор,
завідувач кафедри менеджменту
та економічної безпеки,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна
ORCID ID: 0000-0003-3367-5875
nazarr5@ukr.net

ХАРАКТЕРНІ РИСИ РИНКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМАХ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ

Запропоновано авторське визначення поняття ринкового менеджменту. Встановлено перелік цілей та результатів ефективної реалізації процесів ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах. Виявлено перешкоди на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні.

***Ключові слова:** менеджмент, ринок, ринковий менеджмент, маркетинг, управління, підприємство, система управління, комерційна діяльність.*

Постановка проблеми. Євроінтеграційні процеси, що суттєво впливають на розвиток вітчизняної економіки та традиції підприємницької діяльності бізнес-структур в Україні, змушують керівництво сучасних компаній до пошуку інноваційних підходів до збереження власних господарських позицій і набуття нових конкурентних переваг. На вітчизняних ринках товарів і послуг усе частіше з'являються представництва закордонних корпорацій, які зазвичай мають достатньо вільних ресурсів для посунання власної продукції, товарів або послуг, і можуть позбавити вітчизняних виробників можливостей стратегічного розвитку. Крім того, урядові структури, зацікавлені у активізації євроінтеграційних процесів, спряють входженню на ринки європейських компаній, забуваючи про те, що вітчизняні підприємства не мають матеріальної і фінансової потужності непідготовленими їм протистояти у боротьбі за якість продукції і клієнтів. Тому здобуття конкурентних переваг у сучасних економічних умовах в Україні стає завданням виключно власників і топ-менеджменту суб'єктів господарювання. Коли ресурси обмежені, єдиною можливістю продовжувати рентабельну діяльність в умовах жорсткої конкуренції є ефективне управління наявними резервами. Отже, раціональна організація системи менеджменту як в цілому, так і у розрізі окремих видів управлінської діяльності, як то фінансовий, стратегічний, інноваційний, кадровий менеджмент тощо, нині стає не додатковою підприємницькою перевагою, а об'єктивною умовою існування підприємства. Та оскільки ринкова економіка, в межах якої мають провадити свої виробничі, фінансові, інвестиційні процеси сучасні суб'єкти господарювання, орієнтована у першу чергу на потреби кінцевого споживача та керується тенденціями попиту та пропозиції, необхідним у системах управління вітчизняними підприємствами є виокремлення ринкового менеджменту як прикладної основи для виконання функцій планування, організації, мотивації, координації та контролю за господарською діяльністю із врахуванням тенденцій ринку та з орієнтацією на потреби клієнтів і інших категорій стейкхолдерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У роботах сучасних науковців досить ґрунтовно висвітлюються теоретико-методологічні аспекти різних напрямів менеджменту суб'єктів господарської діяльності [1, 2]. Однак публікації, які б стосувались саме проблематики ринкового менеджменту, у фахових джерелах знайти непросто. Враховуючи те, що окремі завдання ринкового менеджменту реалізуються сучасними підприємствами в межах маркетингового управління, то у контексті даного дослідження заслуговують на увагу наукові публікації таких учених, як Петруня В. Ю., що вивчає питання впливу економічної

глобалізації на бізнес та суб'єктів надання митних послуг у контексті маркетингового управління [3]; Сохацька О. та Лагоцька Н., які присвячують наукові пошуки традиціям стратегічного маркетингового управління [4]; Родоманченко В. О., що доводить думку про те, що управління маркетингом – це основа для успішного розвитку підприємства [5]; Васюткіна Н. В., яка пропонує вважати інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління маркетингом фундаментом ефективних маркетингових рішень [6]; Ломовських Л. О., Фатуллаєва Я. О., які оцінюють управління маркетингом та економічну ефективність виробництва продукції [7]; Стельмашук Н. А., що пропонує стратегію внутрішньо-господарського маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства [8]. На особливу увагу у контексті даного дослідження заслуговують публікації, які покликані конкретизувати особливості саме ринкового менеджменту, не пов'язуючи його з практиками маркетингової діяльності. Серед них статті Кукурудзи І. І. [9] та Речки К. М. [10].

Мета та завдання дослідження. Аналіз літературних джерел дозволяє дійти висновку, що наукових публікацій, які б містили спроби дослідження проблематики реалізації саме ринкового менеджменту як окремого специфічного напрямку управлінської діяльності керівників сучасних підприємств, у вітчизняній літературі опубліковано досить мало. Тому зважаючи на нові виклики ринкової економічної системи, цей напрям наукових досліджень потребує активізації та логічного продовження у працях сучасних науковців.

Метою статті є визначення характерних рис ринкового менеджменту в системах управління підприємствами в Україні. Для реалізації поставленої мети у межах даного дослідження необхідно виконати ряд наступних завдань: запропонувати авторське визначення поняття ринкового менеджменту; встановити перелік цілей і результатів ефективної реалізації процесів ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах; виявити перешкоди на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під ринковим менеджментом фахівці-теоретики та спеціалісти-практики розуміють набір інструментів для гнучкого управління в умовах функціонування підприємницької структури в реаліях ринкової економіки. Таким чином, ринковий менеджмент є особливим типом гнучкої організаційної системи управління комерційними господарськими структурами та підприємствами недержавної форми власності, пов'язаний із умовами й особливостями ринкової економіки. Ринковий менеджмент розглядається на прикладному рівні як особлива динамічна управлінська структура, необхідна економічно самостійному господарському суб'єкту, в якій переважає тип інноваційного керівництва, здатного своєчасно реагувати на зміни у кон'юнктурі ринку, нові умови конкуренції і швидко трансформувати механізми своєї діяльності з урахуванням вимог зовнішнього середовища та відповідно до очікувань стейкхолдерів.

Ринковий менеджмент – це складне соціально-економічне, інформаційне і організаційно-технологічне явище, процес управлінської діяльності, який має на меті ефективну зміну станів, якостей суб'єкта господарської діяльності, що передбачає проходження ним ряду тенденцій і етапів перебудови. Тому ринковий менеджмент пов'язаний із закономірностями і принципами, що формують предмет будь-якої сучасної науки. Ринковий менеджмент на фундаментальному рівні поєднує знання, навички, вміння, прийоми, процедури, алгоритми впливу на процеси основної, фінансової, інвестиційної діяльності підприємства із використанням засобів планування, організації, мотивації, координації і контролю.

Характерною рисою сучасного ринкового менеджменту повинен бути його високий рівень адаптивності. Ринкова економіка ініціює велику кількість змін, які відбуваються постійно. Зміни є наявними у виробничих процесах, технологіях надання послуг тощо. Інновації роблять окремі види товарів неактуальними, автоматизація замінює ручну працює, виробництво речей, які раніше вважались предметами розкоші, стають об'єктами масового вжитку. Механізм ефективно організованого ринкового менеджменту здатен адаптувати суб'єкт господарювання до усіх цих змін, або своєчасно ініціювати процедуру реструктуризації, ребрендингу, повернення на ринок у іншому підприємницькому амплуа тощо.

Ринковий менеджмент має значний вплив на якісний розвиток людини і сучасного суспільства, яке створює власні традиції і цінності та формує соціально-етичні переконання, у тому числі і у бізнесі. Основою ефективного ринкового менеджменту мають стати кадрові ресурси або людський капітал, і орієнтована на клієнтів внутрішня економіка підприємства. Пріоритетне завдання ринкового менеджменту в ринковій економіці п'ятого технологічного укладу – зробити інформацію, компетенції, знання, навички, досвід й інновації продуктивною силою суб'єкта господарювання та його конкурентною перевагою.

Ринковий менеджмент у сучасній економіці формує кадровий потенціал, налагоджує систему відносин і зв'язків між працівниками, клієнтами, стейкхолдерами підприємства, інтегрує їх у творчий процес колективної трудової бізнес-діяльності. Найважливіше завдання сучасного ринкового менеджменту фахівці вбачають у сприянні якісному розвитку персоналу підприємства, його навчанні і гарантії особистого зростання, позитивний ефект якого відчує і підприємницька структура через тенденцію до покращення власних показників фінансово-господарської діяльності. Кожна людина має багатопланову структуру особистості, виступаючи в якості розумного і свідомого суб'єкта. Тому будь-яка людина у якості працівника підприємства має конкретні потреби, цілі, прагнення та бажання, від задоволення яких у великій мірі залежить результативність її трудової діяльності на благо підприємства. Ринковий менеджмент у тісному зв'язку з кадровим менеджментом і таким його напрямом, як HR-менеджмент, має досліджувати потреби персоналу в ринкових умовах; виявляти, чого бракує працівникам для ефективної роботи і для задоволення власних потреб у позаробочий час; визначати, якою орієнтовано має бути заробітна плата, аби підприємство було конкурентоспроможним на ринку праці та не мало тенденції до плінності кадрів.

У тандемі з механізмом фінансового менеджменту, завданням ринкового менеджменту є розробка цінової політики з врахуванням тенденцій попиту та пропозиції. Одним лише фінансовим розрахунком на основі собівартості продукції і норми бажаного прибутку нині встановлювати ціну на товари не раціонально, адже конкуренти можуть запропонувати клієнтам кращі умови та принісши у жертву частину потенційного доходу, витіснити суперника з конкурентної боротьби. Крім того, ринковий менеджмент має володіти інструментарієм маркетингових досліджень, формувати перелік цільових орієнтирів для подальшої діяльності підприємства з урахуванням рекламних тенденцій, результатів опитувань, очікувань і сподівань наявної і потенційної клієнтури.

Цілями ринкового менеджменту в сучасних умовах функціонування суб'єктів господарської діяльності мають стати:

- формування оптимальної гнучкої управлінської структури з мінімальною кількістю ланок від особи, що віддає команди, до суб'єкта, який безпосередньо їх виконує;
- перманентний моніторинг діяльності конкурентів, розуміння їх стратегій, роботи на ринку, конкурентних переваг;
- інформаційна транспарентність, орієнтація на повне задоволення потреб клієнтів, збір фідбеків щодо якості продуктів і послуг, аналіз очікувань споживачів;
- максимально можливе використання інновацій у виробничому процесі, слідування за лідерами ринку, прагнення до здобуття лідерських позицій принаймні в одному сегменті ринку;
- запровадження європейських і світових стандартів якості;
- аналіз ринкових тенденцій попиту і пропозиції; постійний SWOT і PEST аналіз, аналіз кон'юнктури;
- модернізація механізмів логістики та постреалізаційного сервісного обслуговування;
- здобуття та підтримка високого рівня ділової репутації, постійний контакт зі стейкхолдерами.

У результаті ефективної реалізації завдань ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств можна очікувати притаманність таких вигід:

- зміна вектору орієнтації виробництва з матеріаломістких у бік наукоємних технологій і виробничих процесів;

- отримання та утримання конкурентних переваг на ринку;
- формування стосунків із клієнтами на засадах довіри та взаєморозуміння, формування бази лояльних клієнтів, які надовго залишатимуться вірними продукції або послугам підприємства;
- оптимізація витрат і формування їх раціональної структури задля економії наявних активів;
- розвиток персоналу; створення професійної команди, вірної інтересам підприємства, його власників і менеджменту;
- визначення власного ринкового сегменту та його утримання під тиском змін тенденцій попиту та пропозиції;
- досягнення високого рівня інформаційної прозорості процесу та результатів діяльності, що дозволить сформувати міцні партнерські відносини з контрагентами;
- стабілізація стану економічної безпеки, підвищення рівня рентабельності, фінансової стійкості та ділової репутації.

Перешкодами на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні доцільно вважати:

- відставання вітчизняних підприємств у процесі інтеграції інновацій у порівнянні з закордонними конкурентами на ринках товарів і послуг;
- відсутність ресурсів для оптимізації виробничих і управлінських процесів, модернізації та оновлення техніки та технологій;
- недосконалість науково-методологічного підґрунтя для поширення практик ефективного ринкового менеджменту на прикладному рівні;
- відсутність на ринку праці кваліфікованого персоналу для виконання специфічних завдань ринкового менеджменту;
- можливість дублювання окремих управлінських функцій у межах ринкового й інших видів менеджменту;
- зниження рівня платоспроможності наявних і потенційних клієнтів вітчизняних господарських структур;
- нестабільність попиту на окремі види товарів і послуг.

Отже, характерні риси ринкового менеджменту в практиці роботи вітчизняних підприємств полягають у наступному:

- гнучка і динамічна структура, швидка трансформація цілей і завдань відповідно до поточних потреб;
- врахування ресурсних обмежень;
- надання великого значення кадровим ресурсам і розвитку кадрового потенціалу;
- надання пріоритету не отриманню прибутку, а здобуттю конкурентних переваг;
- клієнто орієнтований підхід до організації діяльності;
- транспарентність.

Важливим науковим завданням нині продовжує залишатись оптимізація функцій ринкового менеджменту з урахуванням входження на вітчизняний ринок європейських компаній. Однак, уже сам факт виокремлення цього виду управлінської діяльності у самостійний напрям менеджменту та визнання його необхідності для підприємств – великий крок до здобуття останніми конкурентних переваг і стратегічних перспектив на сучасних ринках товарів і послуг.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Проведення наукового дослідження проблематики реалізації ринкового менеджменту в системах управління підприємствами в Україні дало змогу отримати такі результати.

1. Запропоновано авторське визначення поняття ринкового менеджменту. Так, під ринковим менеджментом пропонується розуміти окрему форму організації управлінської діяльності, що є динамічною та гнучкою, і в якій переважає тип інноваційного керівництва, здатного своєчасно реагувати на зміни у кон'юнктурі ринку, нові умови конкуренції і швидко трансформувати механізми діяльності підприємства з урахуванням вимог зовнішнього середовища та відповідно до очікувань стейкхолдерів.

2. Встановлено перелік цілей і результатів ефективного реалізації процесів ринкового менеджменту для вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах. Основними

серед них є: орієнтація на потреби клієнтів і інших категорій стейкхолдерів, формування цінової і виробничої політики в залежності від тенденцій попиту та пропозиції; оптимізація витрат і перехід на інноваційні технології виробництва; гнучкість у прийнятті управлінських рішень і інформаційна прозорість.

3. Виявлено перешкоди на шляху до комплексної інтеграції практик ринкового менеджменту у системи управління підприємствами в Україні. Так, на заводі активному використанню практик ринкового менеджменту постали ресурсні обмеження суб'єктів господарської діяльності, відсутність кваліфікованих кадрів, недостатність інформації про ринкові тенденції, необхідної для прийняття зважених управлінських рішень, традиції ведення підприємницької діяльності, що важко піддаються трансформаціям тощо.

Пропозиції щодо перспектив подальших досліджень полягають у визначенні можливостей інтеграції механізмів ринкового менеджменту в систему забезпечення економічної безпеки підприємств з метою адаптації окремих її функцій до вимог клієнто орієнтованої економіки.

Список використаних джерел:

1. Зачосова Н. В. Теоретико-методологічні засади управління економічною безпекою у процесі менеджменту сучасних фінансових установ. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2015. Т. 20, Вип. 1(2). С. 167-170
2. Зачосова Н. В., Горячківська І. В. Завдання фінансового менеджменту у системі забезпечення майнової та інтерфейсної безпеки суб'єктів господарювання. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 5. С. 109-113.
3. Петруня В. Ю. Економічна глобалізація: вплив на бізнес та суб'єктів надання митних послуг у контексті маркетингового управління. Вісник Академії митної служби України. Сер. : Економіка. 2011. № 1. С. 71-78
4. Сохацька О., Лагоцька Н. Стратегічне маркетингове управління. Журнал європейської економіки. 2013. Т. 12, № 1. С. 120-123
5. Родоманченко В. О. Управління маркетингом як основа для успішного розвитку підприємства. Управління розвитком. 2014. № 1. С. 76-78.
6. Васюткіна Н. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління маркетингом як фундамент ефективних маркетингових рішень. Економіка і управління. 2010. № 4. С. 74-81.
7. Ломовських Л. О., Фатуллаєва Я. О. Управління маркетингом та економічна ефективність виробництва продукції. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. 2014. № 5. С. 214-219.
8. Стельмашук Н. А. Стратегія внутрішньо-господарського маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства. Інноваційна економіка. 2013. № 11. С. 57-63.
9. Кукурудза І. І. Ринковий менеджмент України в контексті «польського дива». Вісник економічної науки України. 2014. № 2. С. 57-62.
10. Речка К. М. Ринковий аспект менеджменту підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 3. С. 100-105.

References:

1. Zachosova, N. V. (2015) Theoretical and methodological principles of management of economic security in the process of management of modern financial institutions. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : Ekonomika*, 20/1(2), 167-170 (in Ukr.).
2. Zachosova, N. V. & Horyachkivska, I. V. (2016) he tasks of financial management in the system of providing property and interface security of economic entities. *Prychornomorski ekonomichni studiyi*, 5, 109-113 (in Ukr.).
3. Petrunya, V. YU. (2011) Economic globalization: the impact on business and subjects of the provision of customs services in the context of marketing management. *Visnyk Akademiyi mytnoyi sluzhby Ukrainy. Ser. : Ekonomika*, 1, 71-78 (in Ukr.).
4. Sokhatska, O. & Lahotska, N. (2013) Strategic marketing management. *Zhurnal yevropeyskoyi ekonomiky*, 12/1, 120-123 (in Ukr.).
5. Rodomanchenko, V. O. (2014) Marketing management as the basis for successful development of the enterprise. *Upravlinnya rozvytkom*, 1, 76-78 (in Ukr.).
6. Vasyutkina, N. V. (2010) Informational and analytical support of the marketing management system as the basis for effective marketing decisions. *Ekonomika i upravlinnya*, 4, 74-81 (in Ukr.).
7. Lomovskykh, L. O. & Fatullayeva, YA. O. (2014) Marketing management and economic efficiency of production. *Visnyk Kharkivskoho natsional'noho ahrarnoho universytetu im. V. V. Dokuchayeva. Ser. : Ekonomichni nauky*, 5, 214-219 (in Ukr.).
8. Stelmashchuk, N. A. (2013) Strategy of intra-economic marketing management of the competitiveness of the enterprise. *Innovatsiyina ekonomika*, 11, 57-63 (in Ukr.).

9. Kukurudza, I. I. (2014) Market management of Ukraine in the context of the "Polish miracle". *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny*, 2, 57-62 (in Ukr.).
10. Rechka, K. M. (2014) Market aspect of enterprise management. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriyskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, 3, 100-105 (in Ukr.).

NAZARENKO Serhiy Anatoliyovych,
 Doctor of Science in Economics, Professor,
 Head of the Department of Management
 and Economic Security,
 Cherkasy National University
 named after Bogdan Khmelnytsky,
 Cherkasy, Ukraine
 nazarr5@ukr.net

CHARACTERISTIC FEATURES OF MARKET MANAGEMENT IN MANAGEMENT SYSTEMS OF ENTERPRISES IN UKRAINE

Abstract.

Introduction. *The rational organization of the management system as a whole, and in the context of certain types of management activities, such as financial, strategic, innovation, personnel management, etc., now becomes not an additional business advantage, but an objective condition for the existence of an enterprise. But since the market economy, within which the modern production of business, financial, investment processes must be carried out by modern business entities, focused primarily on the needs of the final consumer and guided by the demand and supply trends, it is necessary for the management of domestic enterprises to distinguish market management as an applied bases for the functions of planning, organization, motivation, coordination and control over economic activities, taking into account market trends and customer-oriented needs of all categories of stakeholders.*

Purpose. *The purpose of the article is to identify the features of market management in enterprise management systems in Ukraine. In order to realize the goal set within this study, it is necessary to fulfill a number of the following tasks: to offer an author's definition of the concept of market management; to establish the list of goals and results of effective realization of market management processes for domestic enterprises in modern economic conditions; to identify obstacles of the integration of market management practices into enterprise management systems in Ukraine.*

Methods. *Method of theoretical analysis, monographic method, method of generalization, abstract-logical method are used.*

Results. *Under market management, it is proposed to understand a separate form of management activity that is dynamic and flexible, and which is dominated by the type of innovation management, able to respond in a timely manner to the market conditions changes, new conditions of competition and quickly transform the mechanisms of enterprise activity, taking into account the requirements of the environment and in line with the expectations of stakeholders. The list of goals and results of effective realization of market management processes for domestic enterprises in the modern economic conditions is established. The main ones are: orientation on the needs of customers and other categories of stakeholders, the formation of price and production policy, depending on the trends of supply and demand; cost optimization and transition to innovative production technologies; flexibility in making managerial decisions and information transparency.*

Originality. *Author's definition of the concept of market management is proposed. The list of goals and results of effective realization of market management processes for domestic enterprises in the modern economic conditions is established. The obstacles on the way to integration of market management practices into enterprise management systems in Ukraine are identified.*

Conclusion. *The obstacles of the integration of market management practices into enterprise management systems in Ukraine are identified. Thus, obstacles to the active use of market management practices were: business entities resource constraints, the lack of skilled personnel, lack of information on market trends necessary for wise management decisions, traditions of doing business that are difficult to undergo transformation, etc.*

Keywords: *management, market, market management, marketing, management, enterprise, management system, commercial activity.*

*Одержано редакцією: 09.09.2018
 Прийнято до публікації: 28.09.2018*