# Тема 10. Менеджмент та маркетинг у підприємницькій діяльності

* 1. Сутність менеджменту та його роль у розвитку підприємництва.
  2. Система підприємницького управління.
  3. Сутність та організація маркетингу.
  4. Реклама в маркетинговій діяльності.

# Сутність менеджменту та його роль у розвитку підприємництва

Центральною проблемою організації та економіки підприємницької діяльності є конкурентоспроможність власної справи. Вона стосується усіх сфер і організаційних форм забезпечення бізнесу, зокрема управління (менеджменту) – важливого фактора успіху підприємницької діяльності. Від ефективного управління значною мірою залежить життєздатність підприємництва, результат започаткованої справи. Підприємницьке управління – це мистецтво і водночас велика наука.

Ознайомлення з сучасними поглядами на сутність менеджменту дає змогу зробити висновок, що цей термін має декілька значень.

По-перше, терміном ***менеджмент (англ.manaqement - управління, організація)*** визначається сукупність методів і форм управління виробництвом для одержання прибутку як основної мети підприємницької діяльності. Це діяльність з координації зусиль людей у процесі спільної роботи.

По-друге, менеджмент означає наявність і функціонування специфічного органу підприємства, що уособлює його керівництво. Мета його полягає в умінні бачити цілі, визначати способи їх досягнення, узгоджувати для цього дії людей. Нарешті, менеджмент пов'язаний з утворенням об'єднання менеджерів для вирішення управлінських та інших питань.

Менеджмент підприємства безпосередньо співвідноситься з формами організації господарської діяльності, розмірами фірми, особливостями сфери бізнесу. Наприклад, якщо в малих і в частині середніх підприємств управління здебільшого здійснює власник, то в корпораціях це робить менеджер-професіонал.

Для забезпечення дієздатності системи управління потрібно вибрати відповідно до масштабів та специфіки діяльності фірми організаційну структуру управління. Саме вона зумовлює узгодженість дій управлінців, розмежовує їх права та обов'язки, визначає відповідальність за прийняття рішення.

Організація структури управління має суттєві відмінності у кожній з фірм. Вона може бути побудована за **вертикальним** або за **горизонтальним** принципами. В окремих випадках зустрічається одночасне використання обох принципів організації структури управління. Так, у великих компаніях використовують вертикальний принцип побудови структури організації. Така структура управління передбачає виділення рівнів управління, на кожному з яких управлінці мають певні повноваження.

***Вищий рівень управління ( інституційний) ТОР*** - вирішує питання стратегічного менеджменту – управління фінансами, вибору ринків збуту, розвитку підприємства.

***Середній рівень управління (функціональний) MIDDLE*** - вирішує питання оперативного (поточного) управління відповідно до функцій менеджменту.

***Ніжній рівень управління (технічний або операційний) LOWER*** - менеджери безпосередньо контактують з працівниками- виконавцями, вирішують конкретні питання.

Вищий рівень управління розробляє довгострокові плани, формулює завдання для середнього рівня. Значне місце в інституційному рівні управління посідає адаптація фірми до змін ринкового середовища, управління відносинами між підприємством та зовнішнім середовищем. Вища керівна ланка може бути представлена президентом, генеральним директором, іншими членами правління.

Керівники середньої ланки координують і контролюють роботу молодших управлінців. Вони визначають проблеми виробничого, організаційного, фінансового характеру, розробляють творчі пропозиції, готують інформацію для управлінських рішень, що приймаються менеджерами вищої ланки. Це – керівники окремих підрозділів, служб, відділів підприємства.

Нижній рівень управління підпорядкований середньому. До управлінців нижнього рівня відносяться виробничі майстри, бригадири, керівники груп.

Це вузькоспеціалізовані професійні менеджери, які виконують чітко регламентовані обов'язки з виробництва, збуту, маркетингу, управління матеріальним постачанням тощо. Вони відповідальні за раціональне використання виділених їм матеріальних ресурсів, робітників, обладнання.

На малих та середніх підприємствах управління має дещо іншу організаційну структуру. Менеджери таких підприємств більшою мірою стикаються з проблемами нестабільного зовнішнього середовища, з непередбачуваними результатами діяльності. Тому в малому та середньому бізнесі припускається виконання менеджерами одночасно декількох функцій управління, взаємозамінність окремих керівників.

Характерною рисою горизонтальної структури управління є зосередження зусиль усіх без винятку менеджерів на вирішенні конкретної задачі, на успіхові фірми як єдиної системи. Це означає, що в малому та середньому підприємництві може не існувати суворого розмежування між управлінцями за рівнем їх повноважень та відповідальності. Лише декілька менеджерів вищої ланки мають у розпорядженні фінансові й трудові ресурси. Інші працюють спільно над вирішенням кардинальних питань.

Як загальносвітове явище менеджмент поєднує спільні риси із регіональними та національними особливостями. Згідно з таким поділом розрізняють три основні моделі: ***американську, західноєвропейську та японську.***

***Американська*** - спрямована на особистий успіх у досягненні результатів підприємницької діяльності, схильна до ризику, практицизму.

***Західноєвропейська*** - цінується вміння використовувати інституційні основи побудови системи управління, індивідуалізм, обмежений певними структурними ланками.

***Японська*** - спирається на індивідуальний успіх, що базується на колективних зусиллях, постійних нововведеннях.

Слід звернути увагу на відмінність між менеджером і підприємцем. Якщо підприємець бере на себе ризик, пов'язаний з організацією нової справи або розробкою нової ідеї, технології, продукції чи нового виду послуг, то менеджер передусім вирішує, чи буде досягнуто запланований результат. Він визначає, що необхідно для досягнення успіху, який шлях є найбільш оптимальним для реалізації підприємницької ідеї.

# Система підприємницького управління

Мистецтво управління в підприємництві знаходить свій прояв у творчому ставленні до справи, здатності менеджера до аналізу, оцінки, прийняття ефективних рішень. Вміння досягати поставлених цілей залежить від знань конкретних форм впливу керівника на об'єкт управління.

Отже, менеджмент у підприємництві має складний, багатоплановий характер, пов'язаний із виконанням окремими менеджерами певних обов'язків з управління. Ці визначені сфери і напрямки зосередження зусиль менеджерів на виконанні поставленої мети чи запобіганні певній непередбачуваній ситуації називаються *функціями управління*.

# Первинними функціями управлінського процесу

виступають *планування, організація, мотивація та контроль*.

Функція ***планування*** допомагає встановити основні напрямки зусиль і схвалення рішень, єдність цілей для всіх співробітників фірми.

***Організація*** означає створення певних структур для виконання планів і досягнення мети.

***Мотивація*** - це внутрішнє спонукання до дій на основі вияву потреб і способів їх задоволення.

***Контроль*** полягає у встановленні стандартів, вимірах досягнутого, порівнянні з очікуваними результатами, а за необхідності - в подальшому коригуванні.

Ці та інші функції управління, що виникають у процесі підприємницької діяльності, зумовлюють зосередження зусиль менеджерів на їх виконанні. З цією метою на підприємстві створюють певні структури, в яких управлінська діяльність зосереджується за функціональною ознакою, тобто за ознакою виконання однотипних видів діяльності.

Розглянуті функції підприємницького управління пов'язані між собою, взаємодоповнюють одна одну. У своїй взаємодії вони утворюють цілісну систему управління.

Залежно від технологічних особливостей виробництва та ринкового середовища відбувається вибір системи управління. При цьому найчастіше використовуються різні моделі, які передбачають можливі варіанти вирішення управлінської проблеми.

**Модель** – це форма зображення реальності в її спрощеному або абстрактному вигляді. Моделі дають змогу виробити краще розуміння труднощів реальності, зробити можливою аналітичну роботу менеджерів.

Для ефективного втілення результатів моделювання здійснюється обмін інформацією між різними функціональними структурами та рівнями управління. Це робить підприємницьке управління колективним процесом, тобто таким, в якому беруть участь різні менеджери – фінансисти, маркетологи, керівники виробництв, збуту, роботи з персоналом.

Система підприємницького управління базується не на формальному контролі, а на взаємній довірі та загальній заінтересованості менеджерів і виконавців. Характерною ознакою розвитку менеджменту в сучасних умовах стає посилення демократизації управління, передавання дедалі більшої кількості поточних питань на нижчі рівні управління. Це дає змогу вищому керівництву зосередитися на питаннях стратегічного управління підприємницькою діяльністю.

# Сутність та організація маркетингу

З'ясування суті макркетингу ( англ. market – ринок) як виду підприємницької діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів, вимагає розкриття функціонування системи ''потреба - товар - ринок".

Коли та чи інша людина витрачає власні кошти на задоволення своїх потреб, підприємець повинен ці потреби вивчити, зрозуміти, спрогнозувати, надати споживачеві потрібний товар або послугу, задовольнити його побажання.

***Потреба*** – це необхідність у чому-небудь, яка має конкретне вираження. Практика маркетингу базується на використанні класифікації індивідуальних потреб. Вона слугує інструментом аналізу потреб споживачів у будь-якому товарі чи послузі, а також інструментом визначення перспектив підприємницької діяльності.

Потреби задовольняють товарами і послугами, при цьому послуга має особливість - відсутність уречевленого, натурального змісту. Товар як елемент системи ''потреба-товар-ринок'' може бути охарактеризований такими властивостями:

* здатний задовольняти певні потреби;
* виготовляється певним виробником для продажу;
* придбається споживачем шляхом купівлі.

Водночас слід додати, що товар не лише задовольняє певні потреби, а й породжує нові. Це насамперед стосується нових товарів, поява яких пов'язана з інноваціями, науково-технічним прогресом.

Якщо у підприємця виникає ідея створення товару, то передусім необхідний ринковий аналіз з метою пошуку відповіді на питання: чи потрібен цей товар споживачеві і як ринок відреагує на появу нового товару? І тільки після того, коли підприємець буде впевнений у комерційному успіхові своєї ідеї, її можна втілювати в життя.

Ефективність оволодіння ринковими можливостями не може бути досягнута без знання ринку, без уміння орієнтуватися в дії ринкового механізму. З метою кращої орієнтації в ринковому середовищі підприємець аналізує структуру товарних ринків, визначає насиченість ринку товарами та послугами, потенціал попиту та пропонування. Важливим елементом ринкової стратегії фірми є сегментація ринку – структурування споживачів, зацікавлених у відповідних товарах та послугах.

Уся маркетингова діяльність підприємця спрямована на формування достатнього уявлення про те, що подобається споживачеві. За умов розпізнавання уподобань покупців система ''потреба - товар - ринок'' починає працювати, поєднуючи свої елементи в цілісну сукупність дій з організації маркетингу.

У підприємницькій практиці широко відома діяльність маркетологів у формі досліджень – збір, обробка та аналіз даних з проблем маркетингу. Згідно з визначеними цілями маркетингових досліджень послідовними кроками діяльності є такі:

* + всебічне дослідження ринку й економічної кон'юнктури;

- визначення місткості ринку, його характерних ознак, виявлення запитів споживачів, їх мотивації;

* + - оцінка виробничо-збутових можливостей підприємства, його конкурентоспроможності;
    - сегментація ринку, вияв груп потенційних споживачів товарів та послуг, що виробляються і надаються підприємством;
  + пристосування виробництва і збуту до вимог попиту;
    - планування та організація контролю маркетингової діяльності, оцінка її ефективності.

Організація маркетингу є основою для розробки комплексу маркетингу - сукупності засобів, які підприємець використовує для впливу на споживачів з метою створення попиту на свій товар або послугу.

*Основні складові комплексу маркетингу:* ***продукт, ціна, збут, просування****.*

***Продукт*** – це характеристика властивостей товару, його споживчих якостей, що цікавлять покупця.

***Ціна*** – сума грошей, яку споживач готовий платити за товар чи послугу. Ціни поділяються на оптові та роздрібні, цінові залишки тощо.

***Збут*** – це рух товару від виробника до споживача (оптові та роздрібні посередники, транспортування, складування).

***Просування*** – це інформування покупців про товари і послуги, фірму, що їх виробляє або надає. До просування відносять і стимулювання збуту шляхом реклами, пропаганди, матеріальних, грошових та інформаційних вигод для покупця.

# Реклама в маркетинговій діяльності

Важливою складовою маркетингової діяльності підприємства повинна бути ефективна реклама. Її роль у забезпеченні успіху підприємницької діяльності важко переоцінити, адже реклама забезпечує поширення інформації з метою посиленого впливу на масову або індивідуальну свідомість , що викликає заплановану реакцію обраної споживацької аудиторії.

У маркетинговій діяльності реклама забезпечує:

* + - підготовку споживача до сприйняття нового товару або послуги;
    - підтримку попиту на високому рівні на стадії масового виробництва товару;

- сприяння розширенню ринку збуту.

Існує хибна думка про те, що якісний товар не потребує реклами. Це помилка. Навпаки, тільки якісний, конкурентоспроможний товар вимагає інтенсивної реклами. Рекламування товару поганої якості зумовлює втрату коштів на рекламу, завдає шкоди іміджу підприємства.

Реклама здатна принести як приголомшливий успіх, так і закінчитися провалом. Тому слід дотримуватися випробуваних світовою практикою принципів створення ефективної реклами.

1 Для того, щоб рекламу помітили, потрібна ідея, і не проста, а гарна, добротна. Не буде цього – і реклама залишиться непоміченою, не спрацює.

2 Текст реклами дуже важливий, але ще важливіше обґрунтування, аргументація.

3 Актуальність – один з головних факторів при виборі аргументації. Добрими аргументами можуть стати якість товару, ціна, швидке постачання, безпечність в експлуатації.

4 У споживача, який тільки ознайомився з рекламою, виникає питання: ''Скільки це буде коштувати?'' Якщо можливо, в рекламі потрібно вказати вартість товару.

5 Не перебільшувати, не розхвалювати товар - споживач завжди скептично налаштований і може відвернутися.

Реклама повинна бути пов'язана з чинними законами. Рекламна компанія повинна проводитися з почуттям соціальної відповідальності і не суперечити високим моральним принципам, яких необхідно дотримуватись при конкуренції між підприємцями.

Дотримання основних правил та рекомендацій у створенні реклами дозволить посилити ефективність маркетингу, що безперечно, буде позитивно впливати на розвиток підприємницької діяльності.