

**Педченко Д.В.**

аспірант,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»

**Pedchenko Dmytro**

National Technical University  
"Kharkiv Polytechnic Institute"

## РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ТА ІНСТРУМЕНТАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Сучасні ринки, характеризуючись технологічними інноваціями, змінною поведінкою споживачів та глобалізацією, вимагають від економічних агентів розвитку маркетингового управління, орієнтованого на потреби аудиторії та інтеграцію різних сфер діяльності для оптимізації стратегій та підвищення вартості бренду. Забезпечити ефективність такого управління можливо лише шляхом узгодженого розвитку його організаційного та інструментального забезпечення. Метою статті постало обґрунтування теоретико-методичних засад розвитку організаційного та інструментального забезпечення маркетингового управління ефективністю діяльності підприємства. Проведено структурування предметної області маркетингового управління підприємством. Розроблено формалізований опис системи маркетингового управління ефективністю, реалізований через її представлення сукупністю кортежів. Розглянуто особливості підпорядкування складових організаційного забезпечення з окремими інструментами підтримки ефективності діяльності в рамках обраної форми маркетингового управління. Здійснено постанову завдання застосування функціонально-вартісного аналізу для оптимізації набору інструментів реалізації функцій маркетингового управління.*

**Ключові слова:** маркетингове управління, ефективність, управління ефективністю, організаційне забезпечення, інструментальне забезпечення.

**Постановка проблеми.** Ключовими характеристиками сучасних ринків є поширеність технологічних інновацій, варіативність поведінки покупців та швидкоплинність споживчих уподобань, взаємопроникнення тенденції та правил діяльності з різних сегментів глобального ринку тощо. У відповідь на такі тенденції економічні агенти шукають кращі способи організації своєї роботи, які з огляду на ринкову орієнтацію доречно реалізовувати в рамках розбудови контурів маркетингового управління, дієвість якого є одним з ключових факторів зростання ефективності господарювання. Ключовою перевагою маркетингового управління є його зосередженість на потребах та бажаннях цільової аудиторії, на розробці такої споживчої пропозиції, яка найбільш повно задовольняє та навіть формує такі потреби та бажання. Маркетингове управління інтегрує до своєї хони уваги численну кількість сфер життєдіяльності підприємства. Серед таких сфер слід виокремити розробку та підтримку бренду як засобу зростання вартості підприємства через зростання лояльності та довіри споживачів, розширення цифрових каналів комунікації зі споживачами, розвиток аналітики великих даних як засобу оптимізації

маркетингової стратегії, досягнення високої соціальної відповідальності бізнесу як передумови покращення суспільного сприйняття тощо. Розвиток кожної з таких сфер уваги маркетингового управління потребує утворення належного організаційного та інструментального забезпечення, без сформованості якого підприємство не здатне забезпечити ефективне ведення власної господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання визначення сутності та організації маркетингового управління достатньо повно розглянуто в сучасній економічній літературі. Класичними розробками тут є праці таких провідних фахівців з маркетингу як М. Грібсбі [13], Ф. Котлер [8], К. Келлер [8], Н. Пірслі [15], С. Холленсен [7], Дж. Холлей [15] та багатьох інших. Разом з тим, обов'язково слід звернути увагу на появу численної кількості нових інструментів та форм ведення маркетингової діяльності, які потребують внесення відповідних змін до організації маркетингового управління підприємством. При цьому такі нові маркетингові інструменти також докладно описуються ученими економістами, але як правило без окремого акценту на їх інтеграцію до маркетингового

управління та на необхідні зміни в організації такого управління. Так, наприклад, дослідженню інструментів цифрового маркетингу присвячено праці Д. Чаффей [11], Р. Сачдев [16] та К. Чаудхарі [12]. Зазначені автори докладно розглянули склад та перелік інструментів цифрового маркетингу, а також висвітлили вплив процесів цифровізації на розвиток традиційного маркетингового інструментарію. Разом з тим в описаних роботах відсутня згадка про інтеграцію таких інструментів до контурів маркетингового управління або про необхідність трансформації організаційних структур маркетингу. Аналогічні приклади можна навести в розрізі інших концептуальних змін маркетингової парадигми, що актуалізує проблему узгодження організаційного забезпечення маркетингового управління з залученням новітніх інструментів маркетингу. Більш того, таке організаційне на інструментальне забезпечення обов'язково має сприяти зростанню ефективності діяльності підприємства, що одночасно забезпечуватиме покращення конкурентного позиціонування, розв'язання проблем соціально відповідального ведення бізнесу тощо. Тобто маркетингове управління слід розглядати в контексті парадигми «управління ефективністю бізнесу» (від англ. «Business Performance Management», BPM), особливості застосування якої в своїх роботах розкрили Р. Адлер [9], Х. Агінус [10], М. Хелмолд [14] та інші дослідники. При цьому застосування розробок цих авторів в контексті розвитку контурів маркетингового управління також стикається з описаною проблемою організації інтеграції відповідного інструментарію в контури управління.

**Метою статті** постало обґрунтування теоретико-методичних засад розвитку організаційного та інструментального забезпечення маркетингового управління ефективністю діяльності підприємства, а також вироблення методичних рекомендацій щодо узгодження параметрів такого забезпечення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В основу досягнення мети статті пропонується покласти проведення структуризації предметної області маркетингового управління підприємством. При цьому проводячи таку структуризацію доречно використати вже наявні підходи та розширити їх врахуванням різних проявів концепту ефективності діяльності підприємства. Тобто мова буде вестися про створення формалізованого опису системи маркетингового управління ефективністю діяльності підприємства (СМУЕФ). Існують різні підходи щодо формалізації СМУЕФ. Так, наприклад, структуру системи маркетингового управління доволі докладно розглянуто колективом авторів [2, с. 127–142], які застосували кортежне представлення системи управління. Доволі показовими є пропозиції авторів [4, с. 130–193] щодо застосування теорії автоматизованого управління для організації маркетингового менеджменту підприємства, оптимізованого за критерієм зростання конкурентоспроможності його продукції (тут можна передбачити зміну критерію оптимізації, але це не дозволить врахувати всі форми прояву

ефективності). Орієнтуючись на роботи Г. Холодного та Г. Шумської [5, с. 124–136] можна формалізувати роботу СМУЕФ через створення морфологічної матриці способів виконання маркетингових функцій. На думку автора доречним буде створення системи кортежів, поданих як вкладена ієрархія. При цьому основними елементами СМУЕФ постануть суб'єкт (СУ) та об'єкт (ОУ) маркетингового управління, інструментів (ІН) та забезпечення (ЗБ) реалізації керівних впливів, які реалізуються в рамках складової цілепокладання (ЦП) та в розрізі заданого переліку функцій (ФН) як сукупності видів управлінської діяльності:

$$\text{СМУЕФ} = \langle \text{СУ}, \text{ОУ}, \text{ІН}, \text{ЗБ}, \text{ЦП}, \text{ФН} \rangle \quad (1)$$

Поданий формулою (1) опис системи маркетингового управління в цілому відповідає класичному тлумаченню управління як цілеспрямованого впливу суб'єкта та об'єкта управління. Поставлена мети статті передбачає дослідження зміни вимог щодо методів реалізації керівних впливів (щодо розвитку інструментального забезпечення, в формулі (1) означено множиною {ІН}) та щодо організаційного проектування середовища застосування таких методів. При цьому об'єктом управління постане життєдіяльність підприємства в цілому, опис якої формується залежно від прийнятого підходу до організації управління. У якості прикладу зазначимо можливість розгляду у якості об'єкта управління всіх бізнес-процесів підприємства. У такому випадку суб'єктом управління постануть власники таких процесів, взаємодія між якими буде регламентуватися в рамках сформованого організаційного забезпечення СМУЕФ.

Говорячи про таке організаційне проектування можна передбачити, що воно зводиться до формування відповідного організаційного забезпечення (ОЗ) у складі інших видів забезпечення СМУЕФ, таких як кадрове (КЗ), фінансове (ФЗ), інформаційне (ІЗ), техніко-технологічне (ТЗ), правове (ПЗ) тощо :

$$\text{ЗБ} = \langle \text{ОЗ}, \text{ФЗ}, \text{ІЗ}, \text{ТЗ}, \text{ПЗ} \rangle \quad (2)$$

Практична орієнтація на подану в кортежі (2) структуризацію забезпечення роботи СМУЕФ ускладнена множинністю та суб'єктивністю підходів щодо визначення змісту перелічених множин та щодо ідентифікації складу елементів для їх наповнення. Більш того, в рамках сформульованої у статті постанови задачі дослідження, елементи формованого забезпечення обов'язково слід зіставляти з різними варіантами усвідомлення ефективності в рамках BPM-парадигми. Тут можна орієнтуватися на представлену у табл. 1 матрицю.

Представлений у табл. 1 розподіл виокремлює організаційне забезпечення від інших видів забезпечення роботи СМУЕФ, але не надає достатніх підстав для утворення його формалізованого представлення. Зазначимо, що існують численні дослідження, в яких автори розглядають зміст та перелік структурних елементів організаційного забезпечення. Але при цьому слід підтримати Г. Островерхову [3] відносно того, що поняття організаційного забезпечення не є устояним,

## Розкриття взаємозв'язку між видами ефективності діяльності підприємства та забезпечення маркетингового управління

Різновид ефективності	Організаційне забезпечення (ОЗ)	Фінансове забезпечення (ФЗ)	Інформаційне забезпечення (ІЗ)
Фінансова ефективність ( $E\Phi_{Фн}$ )	Оптимізація структури управління для підвищення прибутковості	Ефективне управління капіталом і витратами, розробка фінансових стратегій	Використання фінансового аналізу та прогнозування для підтримки рішень
Операційна ефективність ( $E\Phi_{Оп}$ )	Вдосконалення процесів та процедур для збільшення продуктивності	Оптимізація витрат, управління бюджетом виробництва	Використання систем управління базами даних для ефективного планування ресурсів
Інноваційна ефективність ( $E\Phi_{Ін}$ )	Стимулювання інноваційної культури, управління змінами	Фінансування досліджень та розробок	Збір та аналіз даних для виявлення інноваційних можливостей
Екологічна ефективність ( $E\Phi_{Ек}$ )	Впровадження екологічних стандартів у бізнес-процесах, зелені ініціативи	Інвестиції у екологічні проекти та технології, оптимізація ресурсів	Збір та аналіз екологічних даних, моніторинг впливу на довкілля
Соціальна ефективність ( $E\Phi_{Со}$ )	Розвиток корпоративної соціальної відповідальності, етичні стандарти	Бюджетування соціальних проектів, аналіз їх впливу на фінансові показники	Використання аналітики для оцінки соціального впливу, звітність
Виробнича ефективність ( $E\Phi_{Вр}$ )	Оптимізація виробничих процесів, управління якістю	Ефективне управління виробничими витратами, інвестиції у виробництво	Використання систем планування ресурсів для максимізації продуктивності

Джерело: сформовано автором

а отже різні дослідники надають його різних змістовних відтінків. При цьому автори досліджують розвиток організаційного забезпечення для доволі різних економічних систем: від соціальної відповідальності [1] до інноваційної діяльності [3]. Хоча при цьому дослідники часто обмежуються систематизацією тлумачень поняття організаційного забезпечення, як це зроблено в роботі Г. Черноіванової [6], або пропонують застосування різних підходів до групування таких понять, як це пропонується Г. Острроверховою [3] (запропонувала виділення структурного, нормативного та процесного підходів до ідентифікації змісту організаційного забезпечення [3, с. 62]).

Узагальнюючі наявні підходи та в рамках прийнятого опису СМУЕФ за допомогою вкладених кортежів, пропонується у складі організаційного забезпечення (ОЗ) виділити організаційну структуру або структуру управління (СТУ); сукупність організаційних регламентів як задокументованого розподілу прав та обов'язків працівників підприємства (РЕГ); інституціональні норми на правила (НП), що визначають корпоративну культуру та регламенти взаємодії підрозділів та окремих працівників; комунікаційні канали (КОМ) взаємодії окремих суб'єктів управління в процесі реалізації функцій управління; архітектура бізнес-процесів підприємства (АРХ):

$$OZ = \langle CTV, REG, NP, KOM, APX \rangle \quad (3)$$

Говорячи про організаційну структуру та структуру управління в кортежі (3) слід врахувати відмінності між маркетинговим управлінням та управлінням маркетингом. Докладний аналіз таких відмінностей виходить за рамки статті, проте важливо акцентувати, що мова ведеться не про окремий відділ, який реалізує маркетингові функції. Описом охоплюється вся структура підприємства. Це потрібно для того, щоб забезпечити коректне

зіставлення відбраного набору інструментів та методів роботи з виконавцями, які будуть застосовувати той чи інший елемент інструментального забезпечення. Також слід звернути увагу, що описані кортежі не лише входять один в інший, але й перетинаються й тим самим утворювати опис іншої складової системи маркетингового управління (конструювати з елементів перелічених кортежів інші економічні сутності). Прикладом такого перетину є концепт «форма маркетингового управління» (ФМУ). Відносно змісту ФМУ можна орієнтуватись на пропозиції Т. Лепейко з співавторами [2, с. 399] щодо її трактування як формалізації способу, процесів, інструментів та виконавців, які забезпечують безпосередню реалізацію управлінських впливів. Оскільки в такому трактуванні ФМУ описує як та ким буде реалізований керівний вплив, залишаючи поза увагою об'єкти та цілі такого впливу, вона є майже синонімом організаційно-інструментального забезпечення маркетингового управління та описується як кортеж виду:

$$FMU = \langle CV, IN, CTV, REG, ЦП \rangle \quad (4)$$

Перед тим як розглянути складову інструментів (ІН) у кортежах (1) та (4) необхідно звернути увагу на те, що застосування управлінського інструментарію має забезпечувати лише цілеспрямовані керівні впливи, які розкриваються складовою цілепокладання. Дана складова задається множиною (ЦП) формули (1) та забезпечує узгодженість роботи СМУЕФ з ВРМ-парадигмою (з настановами концепції «Business Performance Management»). До складу цієї множини слід віднести характеристики цілей (Ц) та параметрів стратегічного вибору (СТР) підприємства, які подані через призму ключових індикаторів ефективності (KPI) та диференційовані за описаними у табл. 1 зонами прояву концепту ефективності (ЕФ):

$$ЦП = \langle Ц, СТР, KPI, ЕФ \rangle \quad (5)$$

Саме базуючись на такому представленні цілепокладання стає можливим формувати оптимальний перелік маркетингових та інших інструментів, тобто визначати наповнення множини  $\{IH\}$ . При цьому можливими є два варіанти реалізації такого наповнення. Можливо формувати ще один кортеж, який буде містити групи інструментів. Другим варіантом буде підбір інструменту залежно від поставлених цілей та зробленого стратегічного вибору. Вибір одного з цих варіантів в першу чергу буде залежати від масштабів діяльності підприємства, а отже і від кількості задіяних інструментів СМУЕФ. Приклад описаного узгодження інструментів з формою маркетингового управління та виконуваними СМУЕФ функціями відображено у табл. 2.

Зв'язок описаних у табл. 2 функцій СМУЕФ з інструментами їх реалізації в розрізі виділених видів ефективності забезпечує реалізацію прийнятої у статті ВРМ-парадигми. В контексті розвитку описаного у

кортежі (3) організаційного забезпечення СМУЕФ та вибору заданої формулою (4) форми маркетингового управління подана у табл. 2 структуризація робить можливим застосування функціонально-вартісного аналізу (ФВА). Як правило ФВА призначений для оптимізації вартості виконання бізнес-процесів. Застосування ФВА для розвитку організаційно-інструментального забезпечення СМУЕФ передбачає формування сукупності функцій (ФН) управління та узгодження їх з цілепокладанням (ЦП). Саме цей етап і реалізовано у табл. 2. На наступних етапах проведення ФВА відбувається аналіз відібраних інструментів (оцінюються які ресурси потрібні для реалізації певного інструменту в рамках кожної функції), оцінюється ефективність комбінації функцій та інструментів (визначається ступінь того, наскільки добре кожна функція досягає своїх цілей), досліджується кореляція з видами ефективності (визначається ступінь впливу реалізації кожної

Таблиця 2

**Організація інструментального забезпечення маркетингового управління ефективністю діяльності підприємства**

Функція ( $\{ФН\}$ ) системи маркетингового управління	Елемент множини інструментального забезпечення ( $\{IH\}$ )	Показники ефективності реалізації функцій ( $\{KPI\}$ )	Поданий у табл. 1 різновид ефективності
Аналіз ринку та конкурентів	Маркетингові дослідження	Збільшення частки ринку, покращення позиціонування	Фінансова ефективність
Розробка нових продуктів	Інноваційний менеджмент	Кількість запущених нових продуктів, прибуток від нових продуктів	Інноваційна ефективність ( $ЕФ_{ин}$ )
Управління брендом	Бренд-менеджмент	Рівень впізнаваності бренду, лояльність клієнтів	Соціальна ефективність
Залучення та утримання клієнтів	CRM системи	Індекс задоволеності клієнтів, обсяг бази клієнтів	Операційна ефективність
Еко-маркетинг	Зелені ініціативи	Зниження впливу на навколишнє середовище, впровадження еко-продуктів	Екологічна ефективність ( $ЕФ_{ек}$ )
Оптимізація виробничих процесів	Лінійний аналіз, Lean Management	Зниження витрат на виробництво, підвищення продуктивності	Виробнича ефективність ( $ЕФ_{вр}$ )
Просування виходу бізнес-процесів	ERP, управління запасами	Оборотність запасів, час доставки продукції	Операційна ефективність
Розвиток дистрибуції	Рекламні кампанії, канали дистрибуції	Зростання продажів, розширення ринкової частки	Фінансова ефективність
Коригувати асортимент продукції	Аналіз ринку, управління продуктовим портфелем	Реакція на зміни попиту, диверсифікація продукції	Інноваційна ефективність ( $ЕФ_{ин}$ )
Моніторинг постачальників та зон ресурсів	Управління відносинами, аналітичні інструменти	Ефективність ланцюга поставок, зниження витрат на закупівлі	Виробнича ефективність ( $ЕФ_{вр}$ )
Удосконалення сервісного обслуговування	Системи управління якістю, навчання персоналу	Індекс задоволеності клієнтів, зниження витрат на обслуговування	Соціальна ефективність ( $ЕФ_{сц}$ )
Розробка та адаптація цифрової стратегії	Аналітика веб-сайтів, SEO оптимізація	Збільшення органічного трафіку, покращення позицій у пошукових системах	Фінансова ефективність ( $ЕФ_{фн}$ )
Електронна комерція та продажі онлайн	Е-commerce платформи, реклама в соц. мережах	Зростання онлайн продажів, збільшення конверсії на сайті	Операційна ефективність ( $ЕФ_{оп}$ )
Цифрове просування бренду	Соціальні медіа, інфлюенсер маркетинг	Впізнаваність бренду, взаємодія з аудиторією у соціальних мережах	Соціальна ефективність ( $ЕФ_{сц}$ )
Аналіз поведінки споживачів	Big Data аналітика, CRM системи	Глибше розуміння потреб клієнтів, персоналізація пропозицій	Інноваційна ефективність ( $ЕФ_{ин}$ )
Цифрове управління відносинами з клієнтами	Чат-боти, автоматизація маркетингу	Покращення задоволеності клієнтів, ефективність обслуговування	Виробнича ефективність ( $ЕФ_{вр}$ )

Джерело: сформовано автором

функції на різні аспекти ефективності за для того, щоб всі аспекти даного концепту були охоплені СМУЕФ), оцінюються вартість реалізації функцій та визначаються можливості для оптимізації їх складу та розподілу (вигода від функцій зіставляється з досягненням поданих у табл. 2 індикаторів ефективності).

**Висновки.** В статті обґрунтовано теоретико-методичні засади розвитку організаційного та інструментального забезпечення маркетингового управління ефективністю діяльності підприємства на основі структуризації системи маркетингового управління. Основу такої структуризації становить система кортежей, які в сукупності утворюють онтологічну модель предметної області маркетингового управління ефек-

тивністю діяльності підприємства. Кожен елемент кожного кортежу задається як певна множина елементів, яка потребує відповідного наповнення. Таке наповнення може бути референтним (певним чином стандартизованим відповідно заданих умов) або унікальним для конкретного суб'єкта господарювання. Відповідно формування референтного переліку елементів системи маркетингового управління та розробка рекомендацій щодо їх адаптації до умов діяльності окремих підприємств й становитиме перспективи подальших досліджень автора. Також подальші розробки автора полягатимуть у реалізації описаної процедури функціонально-вартісного аналізу на прикладі конкретного суб'єкта господарювання.

#### Список літератури:

1. Камишникова Е.В. Сутність та структура організаційного забезпечення стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(20). С. 61–71.
2. Лепейко Т.І., Пилипенко А.А., Пушкар О.І., Березовський К.М., Попов А.В. Організація маркетингового управління діяльності підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації : монографія. Харків : ТОВ «Золоті сторінки», 2015. 664 с.
3. Островерхова Г.В. Сутність і структура організаційного забезпечення інноваційної діяльності. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2012. № 6. С. 59–67.
4. Пилипенко А.А., Фартушняк О.В., Пасічник І.Ю. Конкурентоспроможність продукції промислового підприємства: організація управління та маркетингове забезпечення : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2017. 280 с.
5. Холодний Г.О., Шумська Г.М. Розвиток управління маркетингом на підприємствах : монографія. Харків : ХНЕУ, 2010. 256 с.
6. Черноіванова Г.С. Організаційне забезпечення управління інноваційною складовою підприємства: побудова та структурний аналіз. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 259–264.
7. Hollensen S. *Marketing Management: A Relationship Approach*. London : Financial Times Prentice Hall, 2010. 697 p.
8. Kotler P., Keller K.L. *Marketing Management*. London: Pearson, 2015. 834 p.
9. Adler R.W. *Strategic Performance Management. Accounting for organizational control*. London : Routledge, 2023. 339 p.
10. Aginus H. *Performance management*. Chicago : Chicago Business Press, 2019. 222 p.
11. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing*. London : Pearson, 2022. 562 p.
12. Chaudhary K., Mansaf A. *Big Data Analytics. Digital Marketing and Decision-Making*. London : CRC Press, 2022. 263 p.
13. Grigsby M. *Marketing Analytics A practical guide to improving consumer insights using data techniques*. New York : Kogan Page, 2018. 240 p.
14. Helmold M. *Strategic Performance Management. Achieving Long-term Competitive Advantage through Performance Excellence*. Gewerbestrasse : Springer, 2022. 210 p.
15. Hooley G.J., Piercy N.F., Rudd J. *Marketing strategy and competitive positioning*. United Kingdom : Pearson Education Limited, 2016. 584 p.
16. Sachdev R. *Digital Marketing*. New York : McGraw-Hill, 441 p.

#### References:

1. Kamishnikova E.V. (2021) Sutnist ta struktura orhanizatsiinoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia korporativnoiu sotsialnoiu vidpovidalnistiu [Essence and structure of organizational support of strategic management of corporate social responsibility]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 4(20), pp. 61–71.
2. Lepeiko T.I., Pylypenko A.A., Pushkar O.I., Berезovskyi K.M., Popov A.V. (2015) *Orhanizatsiia marketynhovoho upravlinnia diialnistiu pidpryiemstv mashynobudivnoho klastera v umovakh hlobalizatsii* [Organization of marketing management of enterprises of the machine-building cluster in the conditions of globalization]. Kharkiv: TOV "Zoloti storinky", 664 p.
3. Ostroverkhova H.V. (2012) Sutnist i struktura orhanizatsiinoho zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti [Essence and structure of organizational support of innovative activity]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut"*, no. 6, pp. 59–67.
4. Pylypenko A.A., Fartushniak O.V., Pasichnyk I.Yu. (2017) *Konkurentospromozhnist produktii promyslovoho pidpryiemstva: orhanizatsiia upravlinnia ta marketynhove zabezpechennia* [Competitiveness of products of an industrial enterprise: organization of management and marketing support]. Kharkiv: FOP Liburkina L.M., 280 p.
5. Kholodnyi H.O., Shumska H.M. (2010) *Rozvytok upravlinnia marketynhom na pidpryiemstvakh* [Development of marketing management in enterprises]. Kharkiv: KhNEU, 256 p.
6. Chernoiivanova H.S. (2018) Orhanizatsiine zabezpechennia upravlinnia innovatsiinoiu skladovoiu pidpryiemstva: pobudova ta strukturnyi analiz [Organizational support of management of the innovative component of the enterprise: construction and structural analysis]. *Biznes Inform*, no. 9, pp. 259–264.

7. Hollensen S. (2010) Marketing Management: A Relationship Approach. London: Financial Times Prentice Hall, 697 p.
8. Kotler P., Keller K. L. (2015) Marketing Management. London: Pearson, 834 p.
9. Adler R. W. (2023) Strategic Performance Management. Accounting for organizational control. London: Routledge, 339 p.
10. Aginus H. (2019) Performance management. Chicago: Chicago Business Press, 222 p.
11. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. (2022) Digital Marketing. London: Pearson, 562 p.
12. Chaudhary K., Mansaf A. (2022) Big Data Analytics. Digital Marketing and Decision-Making. London: CRC Press, 263 p.
13. Grigsby M. (2018) Marketing Analytics A practical guide to improving consumer insights using data techniques. New York: Kogan Page, 240 p.
14. Helmold M. (2022) Strategic Performance Management. Achieving Long-term Competitive Advantage through Performance Excellence. Gewerbestrasse: Springer, 210 p.
15. Hooley G. J., Piercy N. F., Rudd J. (2016) Marketing strategy and competitive positioning. United Kingdom: Pearson Education Limited, 584 p.
16. Sachdev R. Digital Marketing. New York: McGraw-Hill, 441 p.

## DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL AND INSTRUMENTAL SUPPORT FOR MARKETING MANAGEMENT OF ENTERPRISE PERFORMANCE

*Economic agents must develop effective marketing management strategies in today's markets, characterized by technological innovations, fluctuating consumer behavior, and globalization. These strategies should address audience needs and integrate various business activities. This approach optimizes strategies and enhances brand value. The effectiveness of this management approach can be ensured only through the harmonized development of both its organizational and instrumental infrastructure. The article aims to substantiate the theoretical and methodological foundations for developing organizational and instrumental support for marketing management of enterprise activity efficiency. The author's hypothesis emerged as a synthesis of the development of marketing management with the implementation of principles inherent in the business performance management concept. The subject area of marketing management within the enterprise has been structured. A formalized description of the marketing management system for effectiveness was developed and implemented through its representation as an assemblage of tuples. The necessity of considering various types of effectiveness within the framework of marketing management, such as financial, operational, innovative, environmental, social, and production efficiencies, has been demonstrated. The peculiarities of subordinating the components of organizational support to specific instruments for supporting activity effectiveness within the selected form of marketing management were examined. In the context of developing the instrumental support for marketing management efficiency, the management functions have been correlated with classes of marketing management tools. An effectiveness indicator has been assigned to each function. Special consideration has been given to the digital marketing instruments. The task of applying functional-cost analysis to optimize the tools for implementing marketing management functions was formulated and undertaken. During the functional-cost analysis, an evaluation of the selected tools takes place, the effectiveness of their combination is calculated, and their correlation with the introduced types of effectiveness is investigated.*

**Key words:** marketing management, performance, performance management, organizational support, instrumental support.