

Остряніна С.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

Бердиченко І.О.

магістр,
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

Ostryanina Svitlana, Berdychenko Iryna

Higher Educational Establishment of Ukoopspilka
“Poltava University of Economics and Trade”

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОСТІЙНО ЗМІННОГО МАКРОСЕРЕДОВИЩА

У статті автори проводять теоретичні дослідження для визначення змісту понять «управління маркетингом», «маркетингова діяльність», «управління маркетинговою діяльністю підприємства», що формує мету, визначає напрями та логіку самозбереження підприємства як соціально-економічної системи. Виділено класифікацію факторів, що формують структуру маркетингового макро- та мікросередовища підприємства. Представлено взаємозв'язок впливу зміни факторів на діяльність підприємства, які дають можливість формувати банк даних за допомогою SWOT-аналізу та оцінювати перспективи, які відкриваються перед підприємством. Запропоновано різновиди конкурентних переваг за стратегічною спрямованістю, групування їх за управлінськими напрямками для вирішення маркетингових завдань. Обґрунтовано, що покращення конкурентних переваг підприємства є можливим за умови впровадження маркетингової стратегії, маркетингових принципів задля перебудови організаційної структури управління.

Ключові слова: управління маркетингом, маркетингова діяльність, управління маркетинговою діяльністю підприємства, макро- та мікросередовище підприємства, SWOT-аналіз, маркетингова стратегія, конкурентні переваги, принципи управління.

Постановка проблеми. На сучасному етапі під час моделювання виробничих процесів на підприємстві важливу роль відіграє маркетинг. Від правильно організованої маркетингової діяльності безпосередньо залежить ефективність функціонування всього підприємства. Мета маркетингової діяльності полягає в тому, щоби забезпечити постійний ефект діяльності на ринках споживача в умовах невизначеності зовнішнього оточення й жорсткої ринкової конкуренції, підприємство має бути здатне здійснити швидкий маневр під впливом зовнішніх загроз і ризиків, тобто бути підготовленим до змін зовнішнього середовища [4, с. 63].

Слід зазначити, що в різних галузях значну роль у діяльності підприємства відіграють різні фактори, тому під час аналізу кожного окремого підприємства потрібно виявити саме ті фактори, які безпосередньо впливають саме на його діяльність. Очевидно, що високі досягнення на ринку підприємство матиме лише тоді, якщо воно зуміє досягти конкурентних переваг, спираючись на головні фактори успіху у певній галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти маркетингу з урахуванням українських реалій,

особливості маркетингової діяльності організацій різних галузей промисловості, секторів економіки й товарних груп розглядаються в наукових працях таких вітчизняних учених, як А. Войчак, Л. Балабанова, С. Гаркавенко, В. Герасимчук, Є. Голубков, В. Кардаш, Н. Куденко, А. Кредисов, А. Павленко, В. Пилипчук, Т. Примак.

На думку українських дослідників, таких як С. Чеботар, М. Шевчик, І. Рябчик, зміст поняття «управління маркетингом» визначається як формування й реалізація комплексу засобів впливу на підприємство у його взаємозв'язку з мікро- та макросередовищем задля забезпечення максимального прибутку, за якого задоволення попиту споживачів товарів і послуг є фактором досягнення мети [8, с. 75].

В. Полторак розглядає маркетингову діяльність підприємства як таку, що спрямована на те, щоби досить обґрунтовано з урахуванням попиту ринку встановлювати поточні й, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва й бажаний прибуток [7, с. 35].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві Г. Гузенко розглядає в трьох напрямках, таких як формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг. Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства [3, с. 229]. Логіка маркетингової діяльності підприємства полягає в тому, щоби перш за все забезпечити мету самозбереження підприємства як соціально-економічної системи. В таких умовах підприємство в процесі управління маркетинговою діяльністю потрібно розглядати як відкриту систему, діяльність якої охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. Підприємство є частиною системи «споживач – підприємство – партнер», підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу. Ця система характеризується великою сукупністю взаємозв'язків, що зумовлюють потрібну взаємозалежність елементів, адже фактори, що вводяться одним елементом (постачальником), стають результатом іншого (підприємства) та забезпечують третього (споживача), й навпаки (інформаційні та фінансові потоки).

Формулювання цілей статті. Завдання дослідження полягають в комплексному вивченні питань, пов'язаних із узагальненням та ідентифікацією факторів макросередовища, що формують вплив зміни на маркетингову діяльність підприємства.

Виклад основного матеріалу. Підприємство сьогодні працює в умовах жорсткої конкурентної боротьби, тому зацікавлене в ефективному управлінні аналізом, плануванням та контролем маркетингової діяльності. Зокрема, потрібно вміти проводити аналіз ринкових можливостей, відбирати цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу та успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль. Все це складає процес управління маркетингом.

Дослідження комплексу заходів маркетингової діяльності підприємства розпочнемо з аналізу маркетингового макросередовища підприємства, що сприятиме пошуку нових напрямів розвитку та належних конкурентних позицій (переваг).

Проведені дослідження дали можливість виділити класифікацію факторів, що формують структуру маркетингового макросередовища підприємства (табл. 1).

Будуючи систему факторів для аналізу макросередовища, маємо враховувати взаємозв'язок факто-

Таблиця 1

Фактори й показники макросередовища, що формують вплив зміни на маркетингову діяльність підприємства

Фактори макросередовища	Показники	Вплив зміни фактору на діяльність підприємства
1	2	3
Економічний	Фаза економічного циклу країни	Загроза
	Рівень інфляції	Загроза
	Дефіцит бюджету країни	Загроза
	Рівень безробіття	Можливість
	Валовий національний продукт та його динаміка	Загроза
	Наявність та рівень товарного дефіциту	Загроза
	Рівень доходів та купівельної спроможності населення	Можливість
	Розміри та структура потреб	Можливість
	Розмаїття форм конкурентної боротьби (рівень маркетингу, технологій, якість, рівень витрат)	Загроза
	Зростання підприємницької активності	Можливість
	Рівень розвитку фінансової системи країни	Загроза
Демографічний	Територіальне розміщення населення	Можливість
	Рівень урбанізації	Загроза
	Віковий склад населення	Загроза
	Рівень народжуваності та смертності	Загроза
	Статевий склад населення	Загроза
	Сімейний стан населення	Загроза
	Зайнятість населення	Загроза
Політико-законодавчий	Рівень політичної та законодавчої стабільності	Загроза
	Антимонопольне регулювання	Загроза
	Податкове законодавство	Загроза
	Принципи регулювання економіки	Нейтральна позиція
	Реформування власності та приватизація	Загроза
	Здійснення земельної реформи	Загроза
	Захист від несумлінної конкуренції та обмеження монополізму	Можливість

1	2	3
Соціально-культурний	Рівень освіти населення країни	Можливість
	Соціальні групи	Можливість
	Культура	Можливість
	Субкультура (група людей, що дотримуються певної системи цінностей, що ґрунтуються на їх спільному життєвому досвіді та положенні в суспільстві)	Можливість
	Референтні групи (група людей, яка справляє прямий чи опосередкований вплив на поведінку споживачів)	Можливість
	Психографічний фактор (споживчий вибір, норми споживання, звички, традиції)	Можливість
	Зростання рівня диференціації суспільства, збільшення питомої ваги діаметрально протилежних соціальних класів (відносно стабільні та великі групи людей, яких об'єднують схожі інтереси, поведінка та система цінностей)	Загроза
Національні технології розвитку	Рівень інфляційної активності	Загроза
	Застосування методів концентрації виробничих і торговельних зусиль у галузі	Можливість
	Поява нових джерел ресурсів і технологій у конкурентів	Загроза
	Рівень кваліфікації робочої сили	Можливість
	Підвищення продуктивності праці	Можливість
	Поява нової продукції (послуг)	Загроза
	Зростання рівня конкурентоспроможності продукції у конкурентів	Загроза
	Винахідницька та патентна діяльність	Можливість
Природне середовище (екологічна ситуація)	Наявність і доступність сировини та природних копалин	Можливість
	Підвищення вартості енергоносіїв	Загроза
	Можливість екологічних катастроф унаслідок зосередження в регіонах діяльності підприємств галузей важкого машинобудування, вугільної, хімічної, металургійної промисловості	Загроза
	Підтримка екосистеми країни	Можливість
	Використання вторинних ресурсів	Можливість
Міжнародні	Тенденції зміни зовнішньоекономічних зв'язків	Можливість
	Зони військових конфліктів та їх вплив	Загроза
	Міжнародні симпозиуми, конференції, виставки, вебінари та інші заходи, що сприяють співпраці	Можливість

Джерело: вдосконалено авторами на основі джерел [1; 7]

рів, що характеризуються силою, з якою зміна одного фактору впливає на інші фактори; складність системи факторів, що впливають на організацію, яка зумовлена кількістю, різноманітністю зв'язків і наслідків впливу; динамічність і рухомість, тобто відносну швидкість і різні темпи змін факторів середовища; невизначеність інформації про середовище та невпевненість у її точності.

Варто зауважити, що дослідження розглянутих факторів макросередовища (табл. 1) має значні загрози, які здебільшого стосуються економічних, демографічних та політико-законодавчих факторів. Таким чином, підприємство, перебуваючи під дією переважно загроз за незначних можливостей макросередовища можна означити в зоні небезпеки.

Фактори мікрооточення безпосередньо впливають на діяльність організації. До безпосереднього оточення відносять споживачів, постачальників, конкурентів, ринок робочої сили, а також органи державного управління та відповідні закони, що регламентують діяльність організацій.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства має здійснюватися з урахуванням тенденцій, що склалися в макросередовищі.

Внутрішнє середовище має декілька аспектів, кожен з яких включає набір ключових процесів та елементів і складає потенціал підприємства. Загальноприйнятим є включення до внутрішнього середовища підприємств таких елементів:

– кадровий потенціал, який охоплює такі процеси, як взаємодія менеджерів і робітників; наймання, навчання й кар'єрне зростання кадрів; оцінювання результатів праці та стимулювання; створення й підтримка взаємовідношень між працівниками;

– організаційний потенціал, який включає комунікаційні процеси; організаційні структури; норми, правила, процедури; розподіл прав і відповідальності; ієрархію підпорядкування;

– виробничий потенціал, який включає різні характеристики процесів виробництва продукції, постачання й ведення складського господарства; обслуговування технологічного парку; здійснення досліджень і розробок;

– маркетинговий потенціал, який охоплює ті процеси, що пов'язані з реалізацією продукції, зокрема ціноутворення, просування продукту на ринку, вибір ринків збуту й систем розподілу;

– фінансовий потенціал, який включає процеси, пов'язані із забезпеченням ефективного використання й руху грошових коштів підприємства, ліквідності, прибутковості, створення інвестиційних можливостей [2, с. 48].

Задля виживання й розвитку в умовах надзвичайно динамічного та невизначеного макросередовища для підприємства особливу увагу слід приділяти стратегічному управлінню, інформаційною основою якого є аналіз макро- й мікрооточення підприємства. Підприємства, що ефективно застосовують стратегічне управління, складають стратегічний баланс у вигляді PEST-, SPACE- або SWOT-аналізу за вибраним переліком та оцінками факторів.

Широке застосування та розвиток SWOT-аналізу пояснюються такими причинами: стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, отже, виникає потреба пошуку, розроблення та застосування методів організації такої роботи. Зауважимо що фактори, які формують окремі складові частини SWOT-аналізу, можуть мати різні часові характеристики впливу, тому доцільно розподіляти їх на коротко- та довгострокові дії.

Таким чином, дослідивши вплив макросередовища на підприємство, знаючи актуальні цілі, можемо сформулювати стратегію поведінки, що є розгорнутою концепцією того, як необхідно використовувати сильні сторони та можливості для досягнення цілей та одержання конкурентних переваг, а також яким чином уникнути загроз (або використовувати їх у своїх цілях) та подолати слабкі сторони. У змінному макросередовищі умови, які лежать в основі стратегії, часто змінюються до початку її реалізації.

Процес розроблення стратегії, який включає стратегічне планування та стратегічне управління, дає змогу підтримувати спрямований у майбутнє спосіб мислення та поведінки; координувати рішення та дії в галузі маркетингу; слугує для інформування співробітників про цілі та необхідні ресурси; мотивує співробітників, якщо від досягнення цілей підприємства залежить досягнення їх особистих цілей (кар'єра, заробітна плата); створює передумови для оцінювання та контролю результатів. Така тенденція забезпечує підприємству стійкі конкурентні позиції (переваги) під час вибору стратегії маркетингової діяльності, що залежить від тих стратегічних та обов'язкових завдань, що має підприємство.

Саме маркетингова стратегія фактично визначає ефективні маркетингові заходи, що є своєрідними завданнями (способи просування товару на відповідні ринки, товарна й цінова політика, канали розподілу товару, форми стимулювання збуту, організація рекламних кампаній тощо), які спрямовані на забез-

печення реалізації загальної, конкурентних та інших функціональних стратегій підприємства.

Впровадження стратегії розпочинається з навчання її виконавців за допомогою спеціально розроблених навчальних програм, періодичних загальних зборів колективу тощо, тобто виконання функції комунікації в напрямі стратегічного бачення.

Враховуючи вибір стратегії маркетингу, відзначимо переваги підприємства за стратегічною спрямованістю таким чином:

– конкурентні переваги, які можуть мати місце в результаті створення унікального набору дій, властивостей, характеристик і, як наслідок, більш значимих цінностей для споживачів у одній і тій же сфері діяльності, що й пріоритетні конкуренти;

– конкурентні переваги, які з'являються в результаті свідомого вибору підприємством відмінних від пріоритетних конкурентів видів і сфер діяльності за рахунок пошуку нових потреб і шляхів їх задоволення; такі конкурентні переваги визнаються як прогресивні, оскільки, з одного боку, дають змогу підприємству економити на витратах, пов'язаних із конкурентними діями, а з іншого боку, сприяють досягненню істотних результатів.

Обґрунтований прогноз зовнішніх перетворень та наслідків їх впливу на внутрішнє середовище підприємства дає змогу його керівництву підготуватися до змін умов господарювання, розробити необхідні напрями досягнення конкурентних переваг підприємства, такі як організація виробничої кооперації та науково-технічної співпраці відповідно до технологічного ланцюга виготовлення кінцевого продукту; забезпечення збалансованості діяльності за стадіями життєвого циклу продукції; створення нових механізмів інвестування для розширення та науково-технічного розвитку виробництва; досягнення узгодженості інтересів держави й власників підприємств під час використання ресурсів; створення на підприємствах внутрішнього ринку робочої сили, що забезпечить вирішення проблем професійної перепідготовки та зайнятості; підключення підприємств до глобальної мережі інформації та подолання труднощів науково-технічного розвитку виробництва, які виникають через надання права підприємству на комерційну таємницю.

Задля управління реалізацією маркетингової стратегії підприємства необхідно створити високоефективний механізм досягнення визначених цілей. Основні складові частини такого механізму мають охоплювати цілі підприємства, фактори та умови реалізації стратегії, всі елементи стратегічного рішення. Кожен з елементів враховує мінливість маркетингового середовища та поточний стан підприємств.

Будь-яка управлінська дія заснована на певних принципах, на яких вона буде базуватися, адже саме вони є не лише основою формування механізму управління реалізацією вибраної стратегії, але й базовими орієнтирами, яких необхідно дотримуватися підприємству для досягнення своїх цілей та виконання завдань.

Саме тому авторами запропоновано основні принципи маркетингової діяльності підприємства для забезпечення якісних змін. Отже, управління базується на плануванні та розробленні програм стратегічного характеру, що ставлять собі за мету стабілізацію діяльності та приріст темпів розвитку підприємства шляхом використання ефективних управлінських інструментів, узгодження постійних і послідовних інновацій, оперативного реагування на істотні зміни внутрішнього й зовнішнього середовища за найменших фінансових і матеріальних витрат з боку підприємства; реалізації моніторингу зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства, активізації стану постійного очікування сигналів про вплив негативних чинників і негайній реакції на ці сигнали задля раннього визначення загрози та запобігання їй; забезпеченні комплексного підходу до досягнення висунутих підприємством цілей за рахунок поєднання зусиль усіх його підрозділів; реалізацією управління діяльністю підприємства мають займатися компетентні фахівці відповідно до умов, що склались у поточному періоді; вжиття будь-якого заходу має бути суворо цілеспрямованою й забезпечувати можливість досягнення заданого рівня ефективності; формування управлінських рішень має здійснюватися на підставі оперативної та достовірної вихідної інформації; система менеджменту повинна забезпечувати прогнозування розвитку подій із заданим рівнем вірогідності; необхідне суворе ранжування пріоритетів вирішення виникаючих проблем з огляду на обмеженість ресурсів і часу як наслідків трансформаційних процесів в економіці; кінцева орієнтація має бути спрямована на подальший розвиток підприємства [5, с. 156].

З огляду на досвід провідних світових промислових підприємств-лідерів впровадження маркетингових принципів на підприємстві неодмінно має розпочинатися з перебудови більшості організаційних структур управління. Причиною такої організаційної перебудови є те, що маркетинг загалом – це

філософія діяльності всього колективу підприємства, яка розглядається як єдиний взаємопов'язаний організм, тому маркетингові функції не можуть бути справою одного підрозділу, ними повинні обмінюватися всі функціональні підрозділи. Тільки за такої взаємопов'язаної системи маркетингова діяльність підприємства дасть ефект. Все це необхідно врахувати, щоб не допустити розповсюджену помилку, коли керівництво впевнене, що створивши відділ маркетингу стовідсотково можна забезпечити ефективний розвиток підприємства. Останнього можна і не досягти, якщо не буде націленості на довгострокову перспективу та не буде підтримки всіх структурних підрозділів [6, с. 215].

Висновки. Проведений нами аналіз дає змогу виявити фактори й показники макро- та мікросередовища, що сприяють ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства (можливості) або, навпаки, перешкоджають йому (загрози). Результати проведеного аналізу передбачають формування банку даних для оцінювання макро- та мікросередовища й можливостей, які відкриваються перед підприємством. Врахування впливу факторів макро- та мікросередовища досягається застосуванням SWOT-аналізу як найпопулярнішого інструменту стратегічного управління.

Це дає змогу здійснювати систематичне спостереження за відповідністю результатів управління маркетинговою діяльністю підприємства визначеним цілям. Обґрунтовано, що покращення конкурентних переваг підприємства є можливим за умови впровадження маркетингової стратегії. Розроблення маркетингової стратегії є не лише основою формування механізму управління реалізацією вибраної стратегії, але й базовими орієнтирами, яких необхідно дотримуватися підприємству під час досягнення своїх цілей та виконання завдань. Доведено, що впровадження маркетингових принципів на підприємстві доцільно розпочинати з перебудови більшості організаційних структур управління.

Список літератури:

1. Ostrianina S., Khurdei V. Marketing research of the labour market with the use of the method of factor analysis. Prague, 2018. P. 311–318.
2. Горбунко Л. Анализ внутренней и внешней среды организации: компонентный подход. *Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия «Экономика»*. 2008. № 7. С. 47–49.
3. Гузенко Г. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
4. Лунин Е. Маркетинг, менеджмент и ценообразование на предприятиях (в условиях рыночной экономики). *Международные отношения*. 1993. 112 с.
5. Острянина С. Практична значущість принципів управління у формуванні механізму конкурентоспроможності підприємства. *Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації* : матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 18–19 квітня 2019 р. Полтава : ПУЕТ, 2019. С. 155–158.
6. Панков В. Управление стоимостью наукоемкого машиностроительного предприятия: теория и практика. *Научная думка*. 2003. 424 с.
7. Полтораки В. Маркетингові дослідження : навчальний посібник Київ : ЦУЛ, 2003. 387 с.
8. Чеботар С., Шевчик М., Рябчик І. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : Наш час, 2004. 240 с.

References:

1. Ostryanina S. & Khurdei V. (2018). *Marketynhove doslidzhennya rynku pratsi z vykorystannyam metodu faktornoho analizu*. Prague [in Chekhiia].
2. Gorbunko L. (2008). Analiz vnutrennej i vneshnej sredi organizacit:komponentnij podhod. [Analysis of the internal and external environment of the organization: component approach]. *Sbornyk nauchnikh trudov SevKavHTU. Seryia "Ekonomyka"*, no. 7, pp. 47–49 [in Russian].
3. Huzenko H. (2017). Upravlinnia ta vdoskonalennia marketynhovoї diialnosti na pidpriemstvi. [Management and improvement of marketing activities at the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 12, pp. 227–234 [in Ukrainian].
4. Lunin Ye. (1993). Marketing, menedzhment i tsenoobrazovanie na predpriyatiyakh (v usloviyakh rynochnoy ekonomiki) [Marketing, management and pricing in enterprises (in a market economy)]. Moskva [in Russian].
5. Ostryanina S. (2019). Praktychna znachushchist pryntsyypiv upravlinnia u formuvanni mekhanizmu konkurentospromozhnosti pidpriemstva. [The practical significance of management principles in the formation of the mechanism of enterprise competitiveness]. *Merezhevyi biznes: stanovlennia, problemy, innovatsii: materialy IX Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii, 18–19 kvitnia 2019 r. Poltava* : PUET [in Ukrainian].
6. Pankov V. (2003) Upravlenie Stoimost'ju naukoemnogo mashinostroitel'nogo predpriyatija:teoriya i praktika. [Managing the value of a knowledge-based engineering enterprise: theory and practice]. *Naukova dumka*, p. 424 [in Ukrainian].
7. Poltorak V. (2003) Marketynhovi doslidzhennia [Marketing researches]. Kyiv : TsUL [in Ukrainian].
8. Chebotar S., Shevchyk M., & Riabchyk I. (2004) Marketynh [Marketing]. Kyiv : Nash chas [in Ukrainian].

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ПОСТОЯННО МЕНЯЮЩЕЙСЯ МАКРОСРЕДЫ

В статье авторы проводят теоретические исследования для определения содержания понятий «управление маркетингом», «маркетинговая деятельность», «управление маркетинговой деятельностью предприятия», что формирует цель, определяет направления и логику самосохранения предприятия как социально-экономической системы. Выделена классификация факторов, формирующих структуру маркетингового макро- и микросреды предприятия. Представлены взаимосвязь влияния изменения факторов на деятельность предприятия, которые дают возможность формировать банк данных с помощью SWOT-анализа и оценивать перспективы, которые открываются перед предприятием. Предложены разновидности конкурентных преимуществ по стратегической направленности, группировка их по управленческим направлениям для решения маркетинговых заданий. Обосновано, что улучшение конкурентных преимуществ предприятия является возможным при условии внедрения маркетинговой стратегии, маркетинговых принципов с целью перестройки организационной структуры управления.

Ключевые слова: управление маркетингом, маркетинговая деятельность, управление маркетинговой деятельностью предприятия, макро- и микросреда предприятия, SWOT-анализ, маркетинговая стратегия, конкурентные преимущества, принципы управления.

MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITY OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF CONSTANTLY VARIABLE MACRO ENVIRONMENT

The article substantiates the prospects of properly organized marketing activities, which directly depends on the efficiency of the entire enterprise. The authors conducted theoretical research to determine the content of the concepts of "marketing management", "marketing activities", "management of marketing activities of the enterprise". The purpose of marketing activities to ensure a permanent effect of activities in consumer markets in conditions of uncertainty of the external environment and fierce market competition; identified such areas as the formation of the marketing mix, management of the marketing department, internal marketing and the logic of self-preservation of the enterprise as a socio-economic system. The classification of factors that form the structure of the marketing macro- and micro-environment of the enterprise is highlighted. The relationship between the impacts of changing factors on the activities of the enterprise is presented, which provides an opportunity to form a data bank to assess the macro- and micro-environment and opportunities that open up to the enterprise through the use of SWOT-analysis. Varieties of competitive advantages by strategic direction are offered; grouping them by management areas to solve marketing problems. It is substantiated that the improvement of competitive advantages of the enterprise is possible under the condition of implementation of marketing strategy; marketing principles of management of marketing activity of the enterprise based on: planning and development of programs of strategic character; monitoring of the external and internal environment of the enterprise in order to identify the threat early and prevent it; an integrated approach to achieving the company's goals by combining the efforts of all its units; implementation of management of the enterprise by competent specialists in the current period; purposefulness of implementation of any measure to achieve a given level of efficiency; formation of management decisions on the basis of operative and reliable initial information; ensuring the forecasting of events with a given level of probability; ranking priorities to address emerging issues due to limited resources and time; focus on further development of the enterprise. It is proved that the implementation of marketing principles in the enterprise begins with the restructuring of the organizational structure of management.

Key words: marketing management, marketing activity, management of marketing activity of the enterprise, macro-, microenvironment of the enterprise, SWOT-analysis, marketing strategy, competitive advantages, principles of management.