

УДК 338.242.2

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-19>**Ларка Л.С.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки і маркетингу  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»***Анічкіна І.О.***магістрант  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»***Larka Ludmila***Candidate of Economic Sciences,  
the Senior Lecturer of Economy and Marketing Chair  
National Technical University  
“Kharkiv Polytechnic Institute”***Anichkina Irina***Magistrant  
National Technical University  
“Kharkiv Polytechnic Institute”*

## ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ

### ECONOMIC MANAGEMENT BY BUSINESS: MARKETING ASPECT

#### АНОТАЦІЯ

Визначено, що точність та достовірність прогнозів цільового рівня прибутковості бізнесу суттєво підвищується при урахуванні маркетингових аспектів, в тому числі питань стратегічного маркетингу та елементів комплексу маркетингу. Систематизовано ключові показники ефективності економічного управління бізнесом за типами бізнес-процесів. Модель управління бізнесом з акцентом на маркетингову складову представлено як сукупність блоків управлінських, операційних та підтримуючих бізнес-процесів. Зміст управлінських бізнес-процесів розкрито за рівнями стратегічного управління: корпоративна, стратегія бізнесу, функціональна та операційна стратегії. Маркетингові аспекти ураховуються в управлінських та операційних бізнес-процесах.

**Ключові слова:** бізнес-процес, ключовий показник ефективності, стратегія, маркетинг, управління.

#### АННОТАЦИЯ

Определено, что точность и достоверность прогнозов целевого уровня прибыльности бизнеса существенно повышается при учете маркетинговых аспектов, в том числе вопросов стратегического маркетинга и элементов комплекса маркетинга. Систематизированы ключевые показатели эффективности экономического управления бизнесом по типам бизнес-процессов. Модель управления бизнесом с акцентом на маркетинговую составляющую представлена как совокупность блоков управленческих, операционных и поддерживающих бизнес-процессов. Содержание управленческих бизнес-процессов раскрыто по уровням стратегического управления: корпоративная, стратегия бизнеса, функциональная и операционная стратегии. Маркетинговые аспекты учитываются в управленческих и операционных бизнес-процессах.

**Ключевые слова:** бизнес-процесс, ключевой показатель эффективности, стратегия, маркетинг, управление.

#### ANNOTATION

It was determined that the accuracy and reliability of forecasts of the target level of business profitability significantly increases when considering marketing aspects, including questions of strategic marketing and elements of the marketing mix. The purpose of this study is to systematize scientific and methodological approaches to economic management of business taking into ac-

count marketing aspects and develop a model of business economic management with the definition of key indicators of the efficiency of key business processes. Key performance indicators of economic business management by type of business processes are systematized. The business management model with an emphasis on the marketing component is presented as a set of blocks of management, operational and supporting business processes. The content of management business processes is disclosed by the levels of strategic management: corporate, business strategy, functional and operational strategies. Key indicators of the effectiveness of business processes in the model of business economic management should be logically linked to the levels of strategic management. That is why we offer the following key indicators of the effectiveness of management business processes: net profit, the value of the Spierman correlation coefficient (optimal value greater than 0.6), target market share, degree of achievement of corporate goals. Key performance indicators for operational business processes are accuracy of supply, effectiveness of price policy, efficiency of commodity policy, efficiency of marketing policy, efficiency of communication policy, the extent to which the target audience reaches. Key indicators of the effectiveness of supporting business processes can be the timely submission of financial statements to the relevant authorities, the complexity and transparency of the document circulation, the level of staff turnover and degree of satisfaction with the team working conditions. Marketing aspects are taken into account in management and operational business processes.

**Key words:** business process, key performance indicator, strategy, marketing, management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Ефективне управління бізнесом забезпечується раціональним використанням наявного потенціалу підприємства та високим рівнем стратегічного управління. Ведення бізнесу в сучасних ринкових умовах здійснюється на засадах забезпечення цільового рівня прибутковості. Для підвищення точності та достовірності прогнозування очікуваного прибутку від бізнесу необхідно широко застосовувати маркетинговий

інструментарій при прогнозуванні обсягів збуту продукції або надання послуг. Маркетинговий аспект економічного управління бізнесом безпосередньо пов'язаний з блоками питань стратегічного управління, маркетингового планування комплексу маркетингу. Актуальною тематикою дослідження є визначення маркетингової складової у механізмі забезпечення цільового рівня прибутковості бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. У роботі Ладунки І. С. [1] процеси економічного управління розглядаються як дієвий спосіб стабілізації бізнесу. Стукан Т. М. у [2] систематизує показники економічного управління, причому маркетингові показники опосередковано віднесені до групи стратегічних нефінансових. Орлова К. Є. пропонує у [3] для підвищення ефективності економічного управління бізнесом формувати бізнес-модель, яка поєднує організаційний, фінансовий і процесний підходи до ведення бізнесу. Дослідженню питань взаємодії маркетингу та економіки присвячені роботи [4] та [5]. Зозульов О. В. у [4] звертає увагу на економічні логіки маркетингових дій, а Онищенко В. акцентує увагу на взаємозв'язку маркетингу та економічної теорії, провідну роль у цьому тандемі приділено максимізації індивідуальних функцій корисності споживачів.

Дослідженню питань забезпечення гнучкості ведення бізнесу та формуванню його конкурентних переваг за допомогою управління бізнес-процесами присвячено роботу [6]. У динамічних умовах господарювання підвищується потреба у дослідженні теоретичних аспектів управління бізнес-процесами. Чухрай Н. І. у [7] пропонує застосовувати величину вартості бізнесу як кінцевий індикатор визначення ефективності маркетингової стратегії. Костіна О. М. розглядає у [8] управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління, що є особливо актуальним за умов несприятливого впливу факторів ендогенного та екзогенного середовищ.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується стаття. Незважаючи на наявність значної кількості наукових публікацій з тематики економічного управління бізнесом, додаткових досліджень потребують питання удосконалення класифікації показників економічного управління бізнесом, формування бізнес-моделі економічного управління з акцентом на маркетингові аспекти ведення бізнесу в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури, розроблення методичного підходу щодо визначення ефективності економічного управління, який дозволяє урахувати значущість окремих сфер управління бізнесом, у тому числі і маркетинговий аспект.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даного дослідження є систематизація науково-методичних підходів щодо економічного управління бізнесом з урахуванням

маркетингових аспектів та розроблення моделі економічного управління бізнесом з визначенням ключових показників ефективності основних бізнес-процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. При розробленні моделі управління бізнесом з акцентом на маркетингову складову доцільно інтегрувати в цю модель основні бізнес-процеси (управлінські, операційні та підтримуючі). В цій моделі необхідно передбачити наявність блоку ключових показників ефективності, на основі яких визначатиметься ефективність економічного управління бізнесом в цілому. Розглянемо більш детально управлінські бізнес-процеси, до яких можна віднести бізнес-процеси, які управляють функціонуванням системи (корпоративне управління, стратегічний менеджмент, стратегічний маркетинг). Зміст управлінських бізнес-процесів визначається рівнем управління бізнесом.

На рівні корпоративної стратегії виділяють такі бізнес-процеси:

- визначення пріоритетів у розміщенні ресурсів і матеріалів;
- складання профілю бажаного стану бізнесу у довгостроковій перспективі.

На рівні стратегії бізнесу доцільно виділити такі бізнес-процеси:

- визначення складу інноваційного, інвестиційного, депозитного, валютного, кредитного портфелів бізнесу;
- аналіз альтернатив розвитку бізнесу у залежності від стану зовнішнього та внутрішнього середовищ.

На рівні функціональної стратегії аналізують такі бізнес-процеси: оцінювання раціональності та збалансованості портфелю стратегічних бізнес-одиниць, розроблення стратегічного набору бізнесу, визначення стратегічної «прогаліни».

На рівні операційної стратегії виділяють такі бізнес процеси: узгодження стратегій у межах стратегічного набору, адаптація стратегічного набору до ринкової кон'юнктури.

Ключові показники ефективності управлінських бізнес-процесів моделі економічного управління бізнесом повинні бути логічно пов'язані із рівнями стратегічного управління. Саме тому пропонуємо такі ключові показники ефективності управлінських бізнес-процесів: чистий прибуток, значення рангового коефіцієнту кореляції Спірмена (оптимальне значення більше 0,6), цільова частка ринку, ступінь досягнення корпоративних цілей.

Операційні бізнес-процеси у моделі економічного управління бізнесом складаються із постачання, виробництва, маркетингу та збуту.

Ключовими показниками ефективності операційних бізнес-процесів є: точність постачання, ефективність цінової політики, ефективність товарної політики, ефективність збутової політики, ефективність комунікаційної політики, ступінь охоплення цільової аудиторії.

Підтримуючі бізнес-процеси обслуговують основний бізнес, тому до них слід віднести такі процеси: ведення бухгалтерського обліку, організація документообігу, робота з персоналом. Ключовими показниками ефективності підтримуючих бізнес-процесів можуть виступати своєчасність подання бухгалтерської звітності у відповідні інстанції, складність та прозорість документообігу, рівень плинності кадрів, ступінь задоволеності колективом умовами праці.

Функціонування моделі економічного управління бізнесом повинно враховувати маркетингові аспекти, оскільки саме орієнтація на концепцію маркетингу дозволяє забезпечити довгостроковий успіх бізнесу. Сукупність основних бізнес-процесів існує не у ізольованому просторі, а знаходиться під впливом взаємодії безлічі чинників, це обумовлюється тим, що бізнес є відкритою соціально-економічною системою, тому усі компоненти цієї системи підпорядковуються основним закономірностям розвитку системи. До маркетингових аспектів управління бізнесом можна віднести вплив елементів комплексу «4р» на організацію бізнесу, питання узгодження маркетингових стратегій з іншими складовими стратегічного набору, прогнозування обсягів продажів продукції або надання послуг як основи системи бюджетування на підприємстві.

Для визначення ефективності економічного управління бізнесом нами пропонується застосовувати комплексний показник ефективності (КПЕ), який визначається за формулою:

$$\text{КПЕ} = k_{\text{УБП}} \cdot O_{\text{сер УБП}} + k_{\text{ОБП}} \cdot O_{\text{сер ОБП}} + k_{\text{ПБП}} \cdot O_{\text{сер ПБП}}, \quad (1)$$

де  $k_{\text{УБП}}$ ,  $k_{\text{ОБП}}$ ,  $k_{\text{ПБП}}$  – вагомість відповідно управлінських, організаційних та підтримуючих бізнес-процесів (визначається експертним шляхом);

$O_{\text{сер УБП}}$ ,  $O_{\text{сер ОБП}}$ ,  $O_{\text{сер ПБП}}$  – середня оцінка ключових показників ефективності відповідно управлінських, організаційних та підтримуючих бізнес-процесів (визначається експертним шляхом).

Для визначення середньої оцінки ключових показників ефективності відповідних бізнес-процесів пропонується застосовувати систему показників, яка наведена вище. Оскільки розглянуті показники мають різні одиниці виміру, необхідно провести процедуру кодування отриманих значень за бальною шкалою, що дозволить оцінити ключові показники ефективності у балах.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, урахування маркетингових аспектів при економічному управлінні бізнесом здійснюється шляхом визначення ключових показників ефективності управлінських (стратегічне управління маркетинговою діяльністю) та організаційних (розроблення комплексу маркетингу у межах стратегічного набору) бізнес-процесів. Стратегічне управління маркетингом дозволяє своєчасно реагувати на

зміни місткості ринку, визначати напрями удосконалення цінової, товарної, збутової та комунікаційної політики у бізнесі. Розроблення комплексу маркетингу – це процес, який пов'язаний з основними сферами управління бізнесом: виробництвом, кадрами, фінансами, інноваціями, маркетингом, та повинен бути узгоджений зі стратегічним набором підприємства, що дозволить більш раціонально використовувати наявний потенціал бізнесу. Практична цінність даного дослідження полягає у можливості визначення ефективності економічного управління бізнесом за допомогою ключових показників ефективності основних типів бізнес-процесів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ладунка І. С., Т. М. Рибалка Особливості економічного управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 562 – 565.
2. Стукан Т. М. Економічне управління підприємством: сутність та напрями підвищення ефективності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 27 (2). С. 61 – 65.
3. Орлова К. Є. Теоретичні засади управління бізнесом *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 392 – 396.
4. Зозульов О. В. Основні економічні логіки маркетингових дій. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17131/1/92-Zozulov-152-153.pdf> (дата звернення: 11.06.2019).
5. Онищенко В. Маркетинг у контексті економічної теорії. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2014. № 1. С. 101 – 115.
6. Морщенок Т. С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 11. С. 295 – 302.
7. Чухрай Н. І., Млинко І. Б. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 24 – 34.
8. Костіна О. М. Діагностика та управління бізнес-процесами в контексті антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 287 – 297.

#### REFERENCES:

1. Ladunka, I. S., Ribalka, T. M. Osoblivosti ekonomichnogo upravlinnya pidpriemstvom [Features of enterprise economic management]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society]. – Publ., 2017, no 13, pp. 562 – 565.
2. Stukan, T. M. Ekonomichne upravlinnya pidpriemstvom: sutnist ta napryami pidvischennya efektivnosti [Economic management of an enterprise: the essence and directions of efficiency increase]. – *Naukoviy visnik Mizhnarodnogo humanitarnogo universitetu* [Scientific bulletin of the International Humanitarian University]. – Publ., 2017, no 27 (2), pp. 61 – 65.
3. Orlova, K. E. Teoretichni zasady upravlinnya biznesom [Theoretical foundations of business management]. – *Globalni ta natsionalni problemi ekonomiki* [Global and national problems of the economy]. – Publ., 2017, no 17, pp. 392 – 396.
4. Zozulov, O. V. Osnovni ekonomichni logiki marketingovih diy [Basic economic logic of marketing actions]. [On-line]. Available

- at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17131/1/92-Zozulov-152-153.pdf>.
5. Onischenko, V. Marketing u konteksti ekonomichnoyi teorii [Marketing in the context of economic theory]. – *Visnik KNTEU* [Scientific bulletin of the KNTEU]. – Publ., 2014, no 1, pp. 101 – 115.
  6. Morschenok, T. S. Teoretichni aspekti upravlinnya biznes-protsesami v konteksti realizatsiyi strategiyi rozvitku pidpriemstva [Theoretical aspects of business process management in the context of implementation of the enterprise development strategy]. – *Biznes-Inform* [Business-Inform]. – Publ., 2014, no 11, pp. 295 – 302.
  7. Chuhray, N. I. Otsinyuvannya rezultativnosti ta effektivnosti marketingu promislovogo pidpriemstva u lantsyugu postavok [Evaluating the effectiveness and efficiency of marketing an industrial enterprise in the supply chain]. – *Marketing i menedzhment innovatsiy* [Marketing and innovation management]. – Publ., 2013, no 3, pp. 24 – 34.
  8. Kostina, O. M. Diagnostika ta upravlinnya biznes-protsesami v konteksti antikrizovogo upravlinnya pidpriemstvom [Diagnostics and management of business processes in the context of enterprise crisis management]. – *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society]. – Publ., 2017, no 10, pp. 287 – 297.