

З. П. Двуліт, О. В. Левченко*, Д. М. Деркач*
Національний університет “Львівська політехніка”,
*Державний університет інфраструктури та технологій

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

<http://doi.org/>

© Двуліт З. П., Левченко О. В., Деркач Д. М., 2020

Висвітлено підходи до визначення сутності поняття “маркетинг”. Запропоновано процес розроблення та ухвалення маркетингових рішень на підприємстві. Сформовано послідовність оцінювання ефективності маркетингової діяльності. Запропоновано інтегральний показник оцінювання рівня такої ефективності, що охоплює показники ефективності: збуту, заходів просування, товарної політики, цінової політики та інших маркетингових заходів. Систематизовано рівні ефективності маркетингової діяльності, їхні відповідні характеристики та заходи щодо їх підвищення.

Ключові слова: управління підприємством; маркетингове рішення; маркетинговий аналіз; система управління; інтегральний показник.

Постановка проблеми

Маркетингова діяльність як одна із важливих функцій підприємницької діяльності забезпечує стійке, конкурентоспроможне функціонування та розвиток підприємства на ринку товарів чи послуг з урахуванням впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ функціонування. Відтак, підвищення рівня ефективності маркетингової діяльності сприятиме ухваленню раціональних та оптимальних маркетингових рішень у системі управління підприємством, а також розробленню на їх основі стратегії та програми маркетингових заходів. Останні повинні сприяти зростанню ефективності діяльності підприємства та підвищенню рівня задоволення потреб споживачів, збільшенню ринкової та відносної часток на ринку тощо.

Актуальність дослідження полягає у необхідності прийняття ефективних маркетингових рішень у системі управління сучасним підприємством в умовах сьогоденного кризового економічного становища в країні.

Формулювання мети та завдань статті

Метою цього дослідження є теоретичне дослідження питань формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. У ході дослідження необхідно вирішити такі завдання: здійснити огляд літературних джерел щодо підходів до визначення сутності поняття “маркетинг”, розвинути процес розроблення та ухвалення маркетингових рішень на підприємстві, запропонувати послідовність оцінювання ефективності маркетингової діяльності, удосконалити інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Формування маркетингових рішень досліджено у працях таких науковців, як: Ю. Є. Петрунь [8], І. О. Аренков [20], Г. Л. Багієв [20], Н. Г. Гузь [21], М. П. Калиниченко [22], Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський, Ф. Котлер [10], А. О. Старостіна. Однак питання, пов'язані із вивченням теоретичних аспектів прийняття маркетингових рішень, недостатньо висвітлені в науковій літературі.

Виклад основного матеріалу

Маркетинг на підприємстві стає одним із напрямів реалізації стратегічних дій, функцією управління, спрямованою на досягнення цілей та загальної мети через використання маркетингових інструментів. Реалізувати основне завдання маркетингу, а саме збільшення конкурентоспроможності підприємства, можливо, зокрема, із введенням його до загальної системи менеджменту підприємства та використанням усіх наявних маркетингових інструментів, можливостей та ресурсної бази підприємства шляхом прийняття ефективних маркетингових рішень [1, с. 94].

Маркетингова діяльність підприємства повинна сприяти набуттю конкурентних переваг в умовах нестабільності та мінливості зовнішнього середовища [2, с. 369]. Тому, безперечно, ефективність та результативність фінансово-господарської діяльності підприємства залежить від кінцевих результатів здійснення маркетингової діяльності, яка стає одним із елементів системи менеджменту підприємства.

Парадокс між теоретичним усвідомленням важливості маркетингу та практичним його сприйняттям і втіленням у діяльність вітчизняних промислових підприємств потребує переосмислення ролі та місця маркетингу в системі їх менеджменту [3, с. 369]. Отже, розглянемо базову сутність маркетингу як наукової категорії, а відтак – визначення практичної значущості реалізації маркетингу та формування маркетингових рішень на підприємстві.

Огляд літературних джерел за досліджуваною у роботі проблемою дав змогу виокремити теоретичні підходи до поняття “маркетинг”, яке охоплює тисячі різноманітних визначень, викладених у економічній літературі та наукових джерелах. Дослідження цього поняття дало можливість об’єднати їх у низку сутнісних підходів, які систематизовано у табл. 1.

Одним із визначальних етапів реалізації маркетингу на підприємстві є розроблення та прийняття ефективних рішень. Маркетингове рішення – це управлінська складова маркетингу, завдяки якій досягають цілей маркетингу та виконують маркетингові завдання [16, с. 58].

Аналіз економічної літератури [16–19] дав змогу сформулювати схему процесу прийняття маркетингових рішень, яку наведено на рис. 1.

Процес формування та ухвалення маркетингових рішень на підприємстві складається із чотирьох основних етапів. Формування маркетингових рішень передбачає здійснення маркетингового аналізування кожного із елементів комплексу маркетингу підприємства, в основі якого дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього (прямої та непрямої дії) середовищ компанії, стану та основних тенденцій ринку, оцінювання привабливості ринку тощо.

Деякі автори пропонують оцінювати ефективність маркетингу на основі одного показника. Зокрема, Чала [17, с. 290] пропонує таким показником вибрати коефіцієнт рентабельності маркетингових витрат. Інші вважають, що ефективність маркетингу необхідно оцінювати інтегровано, тобто на підставі системи часткових показників. У роботі [18, с. 30] систематизовано показники з метою оцінювання маркетингової діяльності за результативністю стратегічного маркетингу та рентабельністю витрат. Яковенко [19, с. 124] пропонує оцінювати результати маркетингу на основі інтегрального показника.

Рівень ефективності маркетингової діяльності варто оцінювати системою показників. Проведене у роботі дослідження дало змогу дійти висновку щодо необхідності поєднання реалізації складових маркетингу із комплексом маркетингу.

Формування та оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності будь-якого підприємства необхідно здійснити на основі інтегрального показника. Його суть полягає у визначенні окремих показників кожного елемента комплексу маркетингу, які надалі будуть покладені в основу інтегрального показника.

Сформовано послідовність оцінювання ефективності маркетингової діяльності:

Етап 1. Формування системи окремих показників ефективності.

Етап 2. Обчислення окремих показників ефективності.

Підходи до визначення сутності поняття “маркетинг”

Підходи	Сутнісна характеристика	Автор
Управлінський підхід	Маркетинг – це управлінська діяльність, що вивчає всі види робіт, пов’язаних із спрямуванням потоку товарів і послуг від виробника через систему реалізації до кінцевого споживача	Т. Примак [4, с. 47]
	Маркетинг – це управлінська діяльність, що спрямована на всі сторони ділової активності фірми	П. Друкер [5, с. 78]
	Маркетинг – це вид управління, мета якого полягає у максимізації доходів акціонерів на основі побудови стратегії довірчих відносин з цінними для компанії покупцями і створення стійких довірчих переваг	П. Дойл [6, с. 102]
	Маркетинг – це діяльність усередині підприємства, спрямована на ринок, яка базується на застосуванні інформаційних технологій, встановленні постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових інструментів відповідно до потреб ринку	М. А. Конопляникова [7, с. 336]
Науковий підхід	Маркетинг – певна сфера знань, представники якої виявляють закономірності (принципи) поведінки споживачів як суб’єктів ринку	Ю. Є. Петруня [8, с. 33]
	Маркетинг – динамічна галузь знань, яка безперервно змінюється під впливом факторів середовища, і використовується з метою забезпечення найбільш ефективної роботи підприємств для задоволення потреб споживачів	І. В. Юрко [9, с. 128]
Філософський підхід	Маркетинг – це філософія сучасного бізнесу, що визначає стратегію і тактику фірми в умовах конкуренції	Ф. Котлер [10, с. 35]
	Маркетинг – філософія управління, яка сприяє отриманню товаро-виробниками прибутку за допомогою задоволення потреб споживачів	П. С. Зав’ялов [11, с. 85]
	Маркетинг – самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософії бізнесу	С. С. Гаркавенко [12, с. 14]
Процесний підхід	Маркетинг – це процес створення концепції ідей, товарів і послуг, їх ціноутворення, просування і розподілу через взаємовигідні обміни відповідно до індивідуальних та корпоративних цілей	В. Руделіус, О. М. Азарян, [13, с. 19]
	Маркетинг є процесом прийняття управлінських рішень на основі аналізу факторів зовнішнього ринкового середовища, для чого застосовуються маркетингові дослідження	І. В. Тюха [14, с. 12]
	Маркетинг – це процес планування та втілення задуму, ціноутворення, просування й реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб і організацій	Американська асоціація маркетингу [15, с. 17]

Джерело: систематизовано на основі [4–15]/

- 2.1. Ідентифікування показників стимуляторів та дестимуляторів.
- 2.2. Здійснення процесу стандартизації показників.
- 2.3. Визначення ваг окремих показників.
- 2.4. Проведення ранжування окремих показників експертним методом.
- 2.5. Розрахунок окремих показників ефективності за елементами маркетингу.
 - 2.5.1. Збуту.
 - 2.5.2. Товарної та асортиментної політики.
 - 2.5.3. Цінової політики.
 - 2.5.4. Заходів щодо просування товару.
 - 2.5.5. Інших маркетингових заходів.



Рис. 1. Процес розроблення та ухвалення маркетингових рішень на підприємстві
Джерело: розвинено на основі [16–19]

Етап 3. Розрахунок інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства передбачає розрахунок окремих показників елементів маркетингу.

Отже, інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства охоплює: показники ефективності збуту, ефективності заходів просування, ефективності товарної політики, ефективності цінової політики та інших маркетингових заходів.

Загальний інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності (I) розраховують на підставі [1, с. 97] так:

де I – інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності;

– показник ефективності розподілу збутової політики;

– показник ефективності заходів щодо просування;

– показник ефективності товарної та асортиментної політики;

– показник ефективності цінової політики;

– показник ефективності інших маркетингових заходів.

, , , – вагові коефіцієнти відповідних показників ефективності збутової політики, заходів просування, товарної та асортиментної, цінової політики та інших маркетингових заходів.

Отже, найвищий рівень ефективності маркетингу відповідатиме максимальному отриманому значенню інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності. Цей показник дає змогу оцінити реальний стан маркетингу на підприємстві, доцільність оперативного втручання у маркетингову діяльність з метою усунення недоліків та відхилень у реалізації завдань збуту та просування продукції, цінової, товарної та асортиментної політики, інших маркетингових заходів.

Оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства доцільно здійснювати на основі шкали Харрінгтона [1, с. 97], що систематизовано у вигляді табл. 2.

Таблиця 2

Рівні ефективності маркетингової діяльності підприємства

Інтервали шкали Харрінгтона	Рівень ефективності маркетингової діяльності	Характеристика рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства	Заходи щодо підвищення рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства
(0,8 – 1]	Абсолютна ефективність	Високий ступінь ефективності усіх напрямів комплексу маркетингу; високий рівень рентабельності маркетингової діяльності; оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу; виконання плану маркетингової діяльності	– упровадження маркетингових інновацій; – фокусування на потребах цільових споживачів та пошук нових сегментів збуту; – стимулювання споживчого попиту тощо
(0,63 – 0,8]	Значна ефективність	Висока ефективності більшості напрямів комплексу маркетингу; оптимальне поєднання елементів маркетингу; дохідність запроваджених маркетингових заходів; незначні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності	– постійний контроль за виконанням маркетингових планів; – інтенсифікація зусиль на ключовому елементі системи маркетингу; – фокусування на потребах цільових споживачів та систематичне проведення заходів заохочення цільових споживачів; – збільшення фінансування заходів маркетингу
(0,37 – 0,63]	Нормальна ефективність	Ефективність двох складових комплексу маркетингу за відхилень у результатах інших двох; середній рівень маркетингового потенціалу; нестабільний рівень конкурентоспроможності.	– удосконалення організаційної структури управління маркетингом на підприємстві; – систематичне здійснення та проведення маркетингових досліджень та посилення рекламної кампанії; – підвищення кваліфікації маркетологів; – використання методів збереження наявних споживачів
(0,2 – 0,37]	Помірна ефективність	Розвиток (перевага) лише однієї складової комплексу маркетингу; істотні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності	– часткова реорганізація служби чи відділу маркетингу та підвищення кваліфікації маркетологів; – перегляд поточної маркетингової стратегії; – збільшення обсягу фінансування маркетингових заходів; – створення нової рекламної кампанії
[0 – 0,2]	Низька (критична)	Низький ступінь ефективності усіх напрямів комплексу маркетингу; низький рівень рентабельності маркетингової діяльності; низька конкурентоспроможність; невиконання плану з реалізації маркетингової стратегії; неоптимальне використання маркетингових інструментів; низький маркетинговий потенціал	– диверсифікація виробництва чи надання послуг; – реорганізація маркетингової служби; – пошук нових цільових ринків/сегментів; – формування нової маркетингової стратегії; – глибоке дослідження споживчих потреб

Джерело: систематизовано на основі [1]

Зазначимо, що сформовані управлінські рішення та заходи, подані у табл. 2, повинні реалізуватися у межах загальної маркетингової стратегії підприємства, й відтак узгоджуватись з генеральною стратегією підприємства.

Завершальним етапом процесу ухвалення маркетингових рішень є контроль за їх реалізацією, зокрема за часовими та вартісними параметрами використання маркетингових інструментів.

Висновки

Встановлено, що маркетинг сучасного підприємства стає філософією ведення його господарської діяльності. Сучасна економічна криза, постійний вплив політичних чинників, економічних та соціальних факторів зумовлює необхідність розроблення відповідних управлінських рішень для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Запропоновано процес розроблення та ухвалення маркетингових рішень на підприємстві, який складається із чотирьох етапів. Сформовано послідовність оцінювання ефективності маркетингової діяльності, яка складається із трьох етапів. Зроблено висновок щодо доцільності оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності за допомогою інтегрального показника. Такий показник охоплює окремі показники кожного елемента комплексу маркетингу: показники ефективності збуту, ефективності заходів просування, ефективності товарної політики, ефективності цінової політики та інших маркетингових заходів. Систематизовано рівні ефективності маркетингової діяльності, їх відповідні характеристики та заходи щодо їх підвищення за допомогою шкали Харінгтона.

Перспективи подальших досліджень

Перспективою подальших досліджень є пошук нових стратегічних і тактичних маркетингових рішень у системі управління сучасним підприємством в умовах діджиталізації його бізнес-процесів.

Список літератури

1. Кулиняк І. Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств / І. Я. Кулиняк, С. В. Базарко // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія "Економіка". – Мукачево: Вид-во МДУ, 2017. Вип. 2(8). – С. 94–100.
2. Балановська Т. І. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку / Т. І. Балановська, О. П. Гоголя // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України, 2010. – Вип. 154, Ч. 1. – С. 368–373.
3. Чухрай Н. І. Промисловий маркетинг у сучасних умовах господарювання / Н. І. Чухрай // Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 2013. – № 754. – С. 92–98 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/23413>
4. Примак Т. О. Маркетингові комунікації: особливості підготовки фахівців / Т. О. Примак // Маркетинг в Україні. – 2011, № 4. – С. 46–52. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2011_4_10
5. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – М.: Вильямс, 2002. – 272 с.
6. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2001. – 480 с.
7. Конопляникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи / М. А. Конопляникова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017, № 17. – С. 332–336.
8. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посіб. / Ю. Є. Петруня. – К.: Знання, 2007. – 325 с
9. Юрко І. В. Еволюція теорії маркетингу в контексті українських реалій / І. В. Юрко, О. Ю. Устьян // Науковий вісник Полтавського університету INFRA-Економіки і торгівлі. – 2012, № 3 (54). – С. 127–131.
10. Котлер Ф. Управление маркетингом / Ф. Котлер. – М.: Экономика, 1980. – 224 с
11. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособ. / П. С. Завьялов. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 496 с.
12. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник для студентів екон. спец. вищ. навч. закладів / С. С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 708 с.
13. Маркетинг: підручник / Вільям Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. – "Консорціум із удосконалення менеджментосвіти в Україні", 2009.

14. Тюха І. В. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності / І. В. Тюха, М. С. Мозоленко // Ефективна економіка. – 2016, № 1.
15. Белявцев М. І. Маркетинг: навч. посіб. / М. І. Белявцев, Л. М. Іваненко; Мін-во освіти і науки України, Донецький національний університет. – К.: ЦНЛ, 2005. – 328 с.
16. Бойко О., Місце та роль маркетингового аналізу в процесі прийняття управлінських рішень / О. Бойко, Н. Герасимяк // Економічний аналіз. – 2012, Т. 11(2). – С. 57–60 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2012_11%282%29__11
17. Чала Ю. В. Оцінка ефективності маркетингової діяльності ТНК / Ю. В. Чала // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2014, Вип. 38. – С. 287–297 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pprbsu_2014_38_30
18. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств / А. Савчук // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2015, № 5. – С. 27–38 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2015_5_4
19. Яковенко Т. І. Моделювання ефективності маркетингової діяльності на основі інтегрального показника розвитку підприємств рекламної галузі / Т. І. Яковенко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016, Вип. 8(2). – С. 123–127 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_8%282%29__32
20. Аренков І. А., Бенчмаркінг та маркетингові рішення / І. А. Аренков, Е. Г. Багиев. – Москва, 2001.
21. Гузь Н. Г. Моделирование маркетинговых решений в управлении производством / Н. Г. Гузь, А. Г. Ремпель. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998. – 25 с.
22. Калиниченко М. П. Електронний журнал “Ефективна економіка”. Видавництво ТОВ “ДКС Центр”, 2012.

Reference

1. Kulyniak I. Ya. & Bazarko S. V. (2017). Otsiniuvannia ta pidvyshchennia efektyvnosti marketynhovoї diialnosti pidpriemstv [Evaluation and improvement of the effectiveness of marketing of enterprises]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Mukachevo State University], 2 (8), 94–100.
2. Balanovska T. I. & Hohulia O. P. (2010). Upravlinnia marketynhovoї diialnistiu na ahroprodovolchomu rynku [Management of marketing activity in the agro-food market]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy* [Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine], 154, 368–373.
3. Chukhrai N. I. (2014). Promyslovyi marketynh u suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Industrial marketing in modern economic conditions]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu “Lvivska politekhnikha”* [Bulletin of the Lviv Polytechnic National University], 754, 92–98.
4. Prymak T. O. (2011). Marketynhovi komunikatsii: osoblyvosti pidhotovky fakhivtsiv [Marketing communications: peculiarities of specialists training]. *Naukovyi zhurnal “Marketynh v Ukraini”* [Scientific journal “Marketing in Ukraine”], 4, 46–52.
5. Drucker P. (2002). *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Problems of management in the 21st century]. St. Petersburg: Williams Publishing House.
6. Dojl' P. (2001). *Marketing, orientirovannyj na stoimost* [Value oriented marketing]. St. Petersburg: SPb: Peter.
7. Konopliannykova M. A. (2017). Upravlinnia marketynhovoї diialnistiu: poniattia, pryntsypy, pidkhody [Management of marketing activity: concept, principles, approaches]. Retrieved from <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>
8. Petrunia Yu. Ye. (2007). *Marketynh: Navchalnyi posibnyk* [Marketing: Educational manual]. Kyiv: Znannia.
9. Yurko I. V. & Ustian O. Yu. (2012). Evoliutsiia teorii marketynhu v konteksti ukrainskykh realii [Evolution of marketing theory in the context of Ukrainian realities]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli* [Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade], 3 (54), 127–131.
10. Kotler F. (1980). *Upravlenie marketingom* [Marketing Management]. Moskva: Ekonomika.
11. Zav'jalov P. S. (2001). *Marketing v shemah, risunkah, tablicjah* [Marketing in diagrams, figures, tables]. Moskva: INFRA-M.
12. Rudelius V., Azarian O. M., Vynohradov O. A. at al. (2009). *Marketynh* [Marketing]. Kyiv: Konsortsium iz udoskonalennia menedzhment-osvity v Ukraini.

13. Tyukha I. V. (2016). Osoblyvosti upravlinnia marketynhom na pidpryiemstvi pry zdiisnenni zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Marketing management features of the enterprise in foreign trade activity]. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4725>
14. Boiko O. & Herasymyak N. (2012). Mistse ta rol marketynhovoho analizu v protsesi pryiniattia upravlinskykh rishen [The place and the role of marketing analysis in decision making process]. *Ekonomichnyi analiz [Economic analysis]*, 11(2), 57–60.
15. Chala Yu. V. (2014). Otsinka efektyvnosti marketynhovoї diialnosti TNK [Estimation of the effectiveness of marketing activities of TNCs]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy [Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine]*, 38, 287–297.
16. Savchuk A. (2015). Efektyvnist marketynhovoї diialnosti pidpryiemstv [Efficiency of marketing activity of enterprises]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu [Bulletin of the Kiev National University of Trade and Economics]*, 5, 27–38.
17. Yakovenko T. I. (2016). Modeliuvannia efektyvnosti marketynhovoї diialnosti na osnovi intehralnoho pokaznyka rozvytku pidpryiemstv reklamnoi haluzi [Modeling the effectiveness of marketing activity on the basis of an integral indicator of the development of enterprises in the advertising industry]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu [Scientific Bulletin of Uzhgorod National University]*, 8(2), 123–127.
18. Arenkov I. A. & Bahyev E. H. (2001). *Benchmarkinh ta marketynhovi rishennia [Benchmarking and marketing decisions]*. St. Petersburg: SPb: Peter.
19. Huz N. H. & A. H. Rempel (1998). *Modelirovanie marketingovykh reshenii v upravlenii proizvodstvom [Modeling of marketing decisions in production management]*. Donetsk: IEP NAN Ukrainy
20. Kalynychenko M. P. (2012). Optymizatsiini modeli pryiniattia marketynhovykh rishen [Optimization models of making marketing decisions]. *Elektronnyi zhurnal "Efektyvna ekonomika" [Effective Economics Online Magazine]*, 12.

Z. P. Dvulit, O. V. Levchenko*, D. M. Derkach*

Lviv Polytechnic National University,

*State University of Infrastructure and Technologies

FORMATION OF MARKETING DECISIONS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

© Dvulit Z. P., Levchenko O. V., Derkach D. M., 2020

The article deals with different approaches to defining the essence of the concept of “marketing”. The basic stages of the process of developing and making marketing decisions in the enterprise management system are investigated, the content and procedure of interaction of the main elements of the marketing decision making process are determined. It is proposed to carry out the process of development and adoption of marketing decisions in the enterprise, which consists of 4 main stages: marketing analysis of the enterprise, marketing synthesis, development of operational management decisions on the system of marketing management of the enterprise, control of the implementation of marketing management decisions. The formation of marketing decisions involves the marketing analysis of each of the elements of the enterprise marketing complex, which is based on the study of factors of internal and external (direct and indirect action) of the company environment, market status and major trends, assessing market attractiveness, etc.

Marketing as one of the important functions of entrepreneurial activity ensures stable, competitive functioning and development of the enterprise in the market of goods or services, taking into account the influence of factors of internal and external environment of functioning. Understanding the theoretical foundations of determining the effectiveness of marketing activities will facilitate the adoption of rational and optimal marketing decisions, as well as the development of strategies and programs for marketing activities based on them. The sequence of estimation of efficiency of marketing activity which consists of 3 stages is formed. The conclusion is made about the expediency of estimating the level of effectiveness of marketing activity by means of the integral indicator. This metric includes individual metrics for each element of the marketing mix: metrics for sales performance, sales promotion effectiveness, product policy effectiveness, pricing policy effectiveness, and other marketing activities. Marketing performance levels, their respective characteristics and measures to increase them using the Harrington scale have been systematized.

Key words: enterprise management; marketing solution; marketing analysis; management system; integral index.