
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 339.138:334.012.6

Ю. М. Карпенко, к. е. н., доцент,
С. Г. Суворова, к. е. н.**МАРКЕТИНГ МАЛОГО БІЗНЕСУ:
ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ**

Анотація. В статті проведена оцінка організаційних підходів до впровадження маркетингової діяльності у малий бізнес. Визначено, що для поліпшення процесів управління маркетингом малий бізнес повинен здійснювати стратегічне планування та застосовувати сучасний інструментарій, який відповідає особливостям його діяльності.

Ключові слова: маркетинг у малому бізнесі; управління маркетингом; організаційні підходи до побудови маркетингу; особливості малого бізнесу.

Ю. М. Карпенко, к. э. н., доцент,
С. Г. Суворова, к. э. н.**МАРКЕТИНГ МАЛОГО БИЗНЕСА:
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ И ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ**

Аннотация. В статье проведена оценка организационных подходов маркетинговой деятельности в малом бизнесе. Определено, что для улучшения процессов управления маркетингом малый бизнес должен осуществлять стратегическое планирование и применять современный инструментарий, который соответствует особенностям его деятельности.

Ключевые слова: маркетинг в малом бизнесе, управление маркетингом, организационные подходы к построению маркетинга, особенности малого бизнеса.

Y. M. Karpenko, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor,
S. H. Suvorova, Candidate of Economic Sciences**MARKETING OF SMALL BUSINESS:
ORGANIZATIONAL APPROACHES AND MANAGEMENT FEATURES**

Abstract. The article assesses organizational approaches to the introduction of marketing activities in small business. To improve the processes of marketing management, a small business must implement strategic planning and apply modern tools that correspond to the characteristics of its activities.

Keywords: marketing in small business; marketing management; organizational approaches to marketing; features of small business.

Актуальність теми дослідження. Успішний бізнес повинен мати чітку маркетингову стратегію. Сучасний стан розвитку малого бізнесу передбачає щоденне вирішення багатьох завдань: пошук клієнтів, доставка та зберігання товарів, робота з державними органами влади, управління персоналом, бухгалтерський облік. Відповідно, у підприємців на опрацювання належної маркетингової стратегії не завжди вистачає часу та ресурсів.

Маркетингова стратегія малого бізнесу має перетворювати щоденні оперативні дії на поліпшення загальних результатів, залучення нових клієнтів, розвиток бізнесу взагалі.

Слід відмітити, що сьогодні потенціал малого бізнесу не використовується повною мірою, як фактор розвитку економіки України. Тому актуальною є проблема розробки та удосконалення системної маркетингової стратегії малого підприємництва, яка дозволить бізнесу більш ефективно розвиватися.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Постановка проблеми. Специфіка діяльності малих підприємств націлена на те, щоб максимально використати існуючі переваги малого бізнесу та мінімізувати інтенсивність конкурентної боротьби. Тому дії щодо аналізу ринкових умов, розробки стратегій, методів продаж та просування часто є тими напрямками малого бізнесу, яким приділяється недостатньо уваги.

Але більшість компаній малого бізнесу розуміють, щоб залишитися на ринку де все змінюється швидкими темпами, необхідно постійно відповідати таким змінам. Також малий бізнес прагне щоб маркетингові активності відразу приносили відчутний результат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні проблеми формулювання принципів маркетингу на підприємствах розглядаються широким колом науковців таких як В. Г. Герасимчук, С. С. Гаркавенко, А. В. Войчак, О. М. Азарян, Т. О. Примак, М. Т. Тарасович та інших вітчизняних і зарубіжних авторів. В той же час, проблемам маркетингу малого бізнесу приділяється значно менше уваги. Окремими аспектам маркетингової діяльності малого бізнесу приділяють увагу у своїх працях А. А. Бревнов, В. В. Луцяк, О. О. Костусєв та інші.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. На сьогоднішній день основна дискусія серед науковців та практиків щодо маркетингових аспектів малого бізнесу перейшла в сферу публікацій та блогів. В мережі Інтернет можливо зустріти багато публікацій на зразок "10 способів побудувати маркетинг" або "7 маркетингових лайфхаків для малого бізнесу".

Також в сучасній літературі є багато публікацій присвячених діловій активності малого бізнесу, інноваційній діяльності, регуляторній політиці, або взагалі сфері малого підприємництва.

Разом з тим, відсутні чіткі підходи до концепції побудови маркетингу та формування особливостей маркетингового комплексу малого підприємства, потребують подальшого упорядкування інструменти та прийоми, що набули розповсюдження в практиці маркетингової діяльності.

Досвід функціонування підприємств малого бізнесу показує, що застосування маркетингового механізму в системі управління обмежується залученням певних маркетингових функцій, іноді навіть створенням організаційних маркетингових структур (відділ, відділення, бюро). Але насправді змін потребує не лише форма організації маркетингу на підприємстві, але й вся концепція управління в цілому.

Постановка завдання. Правильне застосування системи маркетингу має забезпечити успішну діяльність підприємств малого бізнесу, приріст числа клієнтів в довгостроковому періоді та загалом підвищити ефективність діяльності.

Метою статті є визначення особливостей організації маркетингу в сфері малого бізнесу, уточнення класифікації існуючих організаційних підходів та формування послідовних етапів процесу управління маркетингом для поліпшення його результативності.

Виклад основного матеріалу. На відміну від великих компаній у малого бізнесу є безліч умов і факторів, які роблять маркетинг навіть більш складним. Головним чинником цього є обмеженість бюджету та інших ресурсів, що можуть бути використанні для маркетингу малого підприємства. Внаслідок цього маркетинг малого бізнесу повинен бути навіть більш інноваційним для подолання проблем обмеженості ресурсів.

Так наприклад, представники американського малого бізнесу використовують такі маркетингові заходи: робота з соціальними мережами – 70% респондентів, e-mail-маркетинг – 44%, інтернет-рекламу – 42%, SEO – 40%, друковану рекламу і direct-mail – 28%, контент-маркетинг – 27% [3]. В той же час американські підприємці вважають найбільшою проблемою - знайти час і ресурси на маркетинг.

Незважаючи на обмеженість бюджету, у малого бізнесу є перевага в можливості приймати швидкі рішення. Якщо маркетингові заходи не спрацьовують, компанія може швидко змінити напрямок своєї діяльності і досить гнучко відповідати на потреби мінливого ринку.

В умовах українського ринку до малих підприємств відносять підприємства із середньообліковою чисельністю працюючих не більше 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за цей період не повинен перевищувати 70 млн. грн.

Малому підприємству притаманні такі особливості:

- обмежена сфера діяльності;
- невеликі масштаби бізнесу (в межах галузі);

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- використання переважно власного статутного капіталу та незалежне управління.

Досягнення результату у малому бізнесі залежить від наполегливості підприємця, його професійних якостей, амбіційності у досягненні цілей.

Маркетинг для малого підприємства – це система організації його праці, за якої виробничі рішення приймають після спеціального вивчення вимог ринку, прогнозування та управління діяльністю підприємства [1], [2].

Сучасні джерела виділяють такі підходи до варіантів побудови маркетингу в малому бізнесу [3; 4; 5].

1. Власник = маркетолог.
2. Розподіл функцій маркетингу між працівниками компанії.
3. Найманий працівник чи відділ.
4. Залучення “фріланс-маркетологів”.
5. Тимчасовий консультант.
6. Компанія-підрядник.

Розглянемо можливі підходів до побудови системи маркетингу на малому підприємстві. Серед них є такі, що передбачають виконання маркетингових функцій безпосередньо самими підприємцями та ті, що передбачають передачу функцій зовнішнім фахівцям. Зокрема виділимо такі підходи.

1. Всі маркетингові функції виконує власник малого бізнесу. Так зазвичай, власник малого бізнесу сам формує асортиментну політику, призначає ціни, організовує продаж (укладання угод), здійснює просування. Сьогодні цей підхід також передбачає, що власник опановує digital-маркетинг та веде роботу в SMM. Найчастіше власник не є фахівцем з маркетингу, але він може успішно робити деякі речі інтуїтивно, бути загалом творчою особистістю та схильним до експериментів.

Головні ризики такого підходу – неможливість забезпечити комплексний підхід до маркетингових заходів. Тобто є небезпека, що вони не будуть здійснюватися постійно і системно, а будуть мати хаотичний характер.

2. Виконання маркетингових функцій працівниками фірми. Власник малого бізнесу може доручити виконувати певні функції працівникам. Найчастіше, це не одна людина, а розподіл функцій між існуючими працівниками (наприклад, продавці – збут та реклама, офіс-менеджер – PR та адміністрування сторінок соціальних мереж).

Цей варіант розглядається все таки, як тимчасовий, оскільки він передбачає додаткову роботу для персоналу та розпилення функцій маркетингу. Основний ризик - важливі маркетингові завдання, які доручені непрофільним фахівцям можуть виконуватися неналежним чином.

3. Залучення консультанта або фрілансера. Такий підхід дозволяє залучити професійних фахівців з окремих напрямів. Даний варіант обирають власники малого бізнесу, які чітко розуміють свої цілі і завдання.

Основний ризик – залучений фахівець не володіє специфікою ринку компанії, не знайомий з бізнес-процесами, не прив'язаний до компанії, тому може виконувати свої функції досить формально, без врахування особливостей клієнтів, також за його діями потрібен постійний контроль.

4. Найманий працівник з маркетингу. Наявність однієї особи, відповідальної за маркетингові функції не дуже розповсюджений підхід у малому бізнесу. Як правило, маркетолог в малому бізнесі повинен самостійно закрити декілька напрямків і його функціонал має тенденцію до зростання.

Основний ризик: якщо фахівець один, то його кваліфікація і досвід мають бути достатніми. Також є ризик перевантаження фахівця і нерівномірний розподіл уваги між проектами чи функціями.

5. Передача маркетингових функцій на аутсорсинг зовнішнім підрядникам. Підрядники мають достатню кваліфікацію, але в той же час вони не знають бізнес зсередини. На вивчення бізнесу їм знадобиться певний час, але після цього вони зможуть вести маркетингові функції достатньо ефективно. Послуги підрядника, як правило, коштують більше, ніж фахівця-консультанта, але залежно від бізнесу, потребують менших витрат, ніж формування власної команди.

Основний ризик: робота з агенцією може бути неефективною, якщо власник не узгодить основні процеси і ключові показники ефективності. Також робота з зовнішнім підрядником потре-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

бує періодичного контролю (щотижневі і щомісячні звіти) і мотивації до зростання чи покращення результатів.

Отже, залежно від ступеня залучення власного персоналу або суб'єкту управління, малий бізнес може використовувати різні підходи до здійснення маркетингової діяльності [6]:

- делегування (за рівнями управління та функціональне);
- суміщення (маркетингові функції виконуються за сумісництвом фахівцями за іншими видами основної діяльності);
- створення власного відділу маркетингу.

Загалом підприємства малого бізнесу, як правило, використовують один із ключових принципів побудови та організації маркетингової служби [5]: функціональний, товарний або проектний. Тип організаційної структури може залежати від розміру, специфіки асортименту, етапу життєвого циклу підприємства.

Сьогодні відбуваються суттєві організаційно-технологічні зміни, що призвели до нового співвідношення між великомасштабним і малим виробництвом, зокрема процеси приватизації та реструктуризація великих підприємств сприяли зростанню малого бізнесу в Україні.

Чисельність малих підприємств станом на 2016 рік становить 29118 одиниць, що на 11 % менше ніж у 2015 році. Але обсяги реалізованої продукції малими підприємствами у 2016 році збільшилися на 30,65 % (Рис. 1).

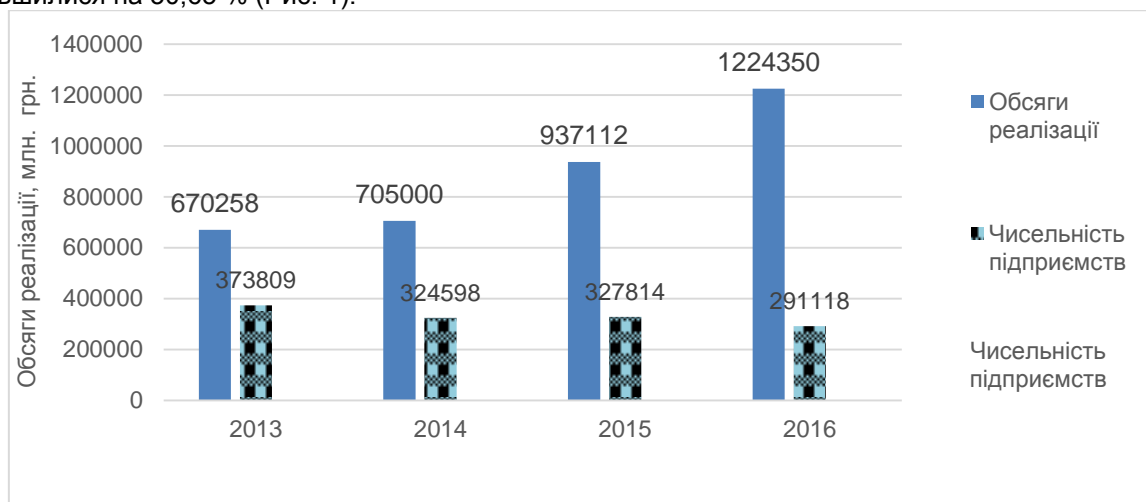


Рис. 1 Динаміка обсягів реалізованої малими підприємствами продукції та чисельності малих підприємств в Україні

Джерело: сформовано авторами за [7]

Малі підприємства забезпечили 19,7 % загального обсягу реалізації товарів та послуг у 2016 році. Додана вартість за витратами виробництва складає 15,7 % до загальної доданої вартості.

Серед підприємств що тримали прибуток у 2016 році 73 % становили саме малі підприємства, середні 70,8%, серед великих таких підприємств лише 59,2 %. В той же час отримали збиток у 2016 році лише 27 % малих підприємств, середніх - 29,2 %, серед великих таких 40,8 % [7].

Такі дані свідчать, що навіть в складних економічних умовах малий бізнес демонструє кращу результативність порівняно з іншими підприємствами, які наприклад мають акціонерний капітал та можливість швидко залучити додаткові ресурси.

На нашу думку, маркетинг малого бізнесу все таки повинен мати формальну основу – план, концепцію.

Для формування ефективної маркетингової стратегії малого бізнесу можливо виділити такі етапи:

- чітке визначення цільової аудиторії;
- диференціація ринкової ніші, в якій компанія збирається працювати;

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- створення унікальної торговельної пропозиції;
- визначення головних конкурентів і аналіз їх маркетингової активності;
- формування конкурентної переваги підприємства.

Маркетинговий механізм управління малим підприємством слід розглядати, як сукупність напрямків, принципів, управлінських засобів маркетингової системи, спрямованих на задоволення потреб споживачів та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Формування послідовних етапів для поліпшення управління маркетингом можливо представити таким чином (Рис. 2).

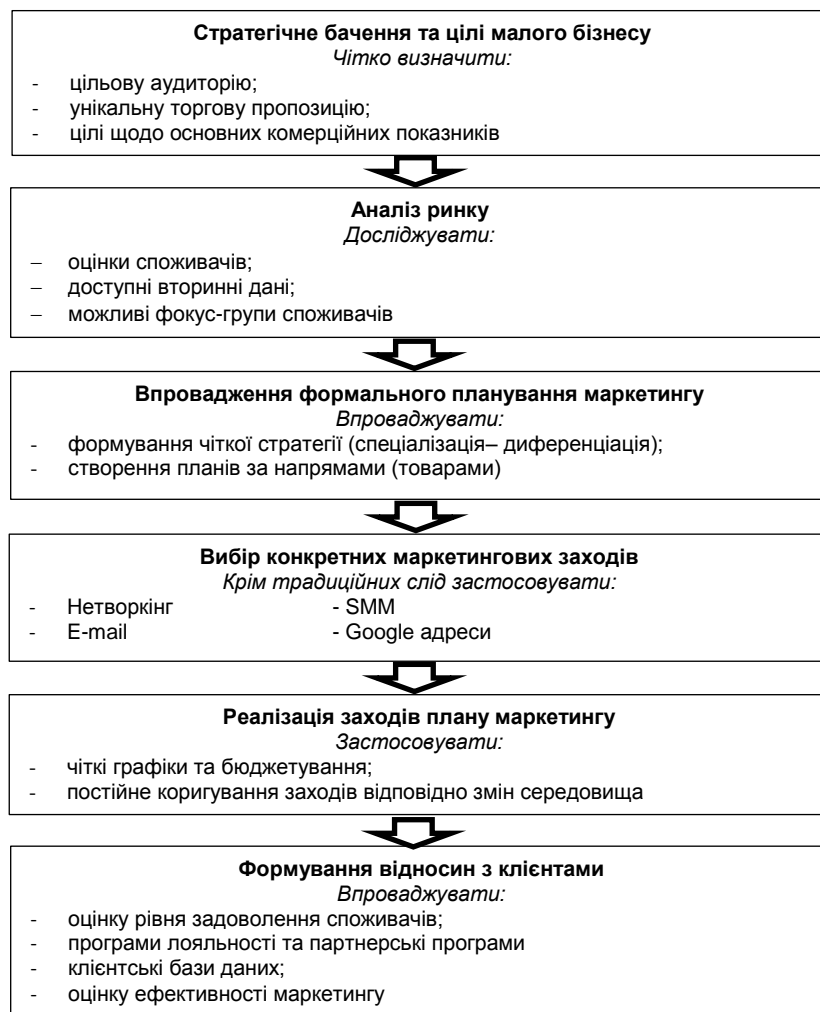


Рис. 2 Етапи впровадження маркетингового управління для малого бізнесу

Розгляд підходів до формулювання основних принципів управління маркетинговою діяльністю в малому бізнесі, дозволив узагальнити їх в наступному вигляді:

- концентрація зусиль на досягненні кінцевого результату виробничо-збутової діяльності підприємства;
- орієнтація на довгострокові цілі;
- організація та здійснення впливу на запити покупців та вимоги ринку;
- пошук і реалізація резервів підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності.

Висновки. Маркетинг малого бізнесу перш за все зосереджується на тому, щоб розвивати індивідуальність продукту та формувати унікальну пропозицію компанії на ринку.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Головним завданням малого бізнесу є продаж товарів і послуг. Відповідно, цільовій аудиторії потрібно запропонувати щось, від чого вона не зможе відмовитися або знайти десь іще. Цьому має сприяти ефективний маркетинговий план, який би чітко визначав стратегію пошуку ідеального клієнта і відрізняв компанію від конкурентів.

Організаційні підходи до побудови маркетингу малого бізнесу можуть передбачати виконання маркетингових функцій самим підприємцем або ж залучення зовнішніх фахівців та організацій.

Основними особливостями управління маркетингом малих підприємств є обмеженість ресурсів та функцій маркетингу, зосередженість на конкуренції, креативність та розвиток індивідуальних пропозицій для клієнтів.

Особливої уваги потребує питання організації маркетингової діяльності на малих підприємствах з метою підвищення її ефективності. Адже маркетингові зусилля малого бізнесу мають бути дуже результативними, оскільки вони повинні дозволяти встановлювати та підтримувати ефективні контакти з клієнтами при мінімальних витратах.

Для поліпшення процесу управління маркетинговою діяльністю малий бізнес має активніше застосовувати стратегічне мислення та бачення, здійснювати планування маркетингової діяльності та застосовувати сучасні інструменти збуту та комунікацій зі споживачами.

Література

1. Бревнов, А. А. Маркетинг малого предприятия : практическое пособие / А.А. Бревнов. – К. : ВИРА-Р, 1998 – 383 с.
2. Варналії, З. С. Мале підприємництво: основи теорії і практики / З. С. Варналії. – К. : Знання, КОО, 2001. – 277 с.
3. Ільохіна, О. 6 варіантів побудови маркетингу у малому бізнесі [Електронний ресурс] / О. Ільохіна. - Режим доступу: <http://blog.liga.net/user/oilyuhina/article/26122.aspx>.
4. Клінков, М. 8 маркетингових стратегій малого бізнесу [Електронний ресурс] / М. Клінков. - Режим доступу: <http://www.trn.ua/articles/125/>.
5. Костусев, О. О. Малий бізнес та формування конкурентного середовища / О. О. Костусев // Формування ринкових відносин в Україні. – 2004. – №6. – С. 80-85.
6. Луцяк, В. В. Маркетинг малого виробничого підприємства : дисертація на здобуття наук. ступ. д.е.н., спеціальність 08.00.04 / В. В. Луцяк. – Київ : НУХТ, 2017. – 473 с.
7. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm.

References

1. Brevnov, A. A. (1998). *Marketing malogo predpriyatiya: prakticheskoe posobie* [Small Business Marketing: A Practical Guide]. Kyiv: VIRA-R [in Russian].
2. Varnalii, Z. S. (2001). *Male pidpriemnytstvo: osnovy teorii i praktyky* [Small Business: The Basics of Theory and Practice]. Kyiv: Znannia, KOO [in Ukrainian].
3. Iliukhina, O. (2017). *6 variantiv pobudovy marketynhu u malomu biznesi* [6 options for marketing in small business]. Retrieved from <http://blog.liga.net/user/oilyuhina/article/26122.aspx> [in Ukrainian].
4. Klinkov, M. (n.d.). *8 marketynhovykh stratehiy maloho biznesu* [8 Marketing Strategies for Small Business]. Retrieved from <http://www.trn.ua/articles/125/> [in Ukrainian].
5. Kostusyev, O. O. (2004). *Malyi biznes ta formuvannya konkurentnoho seredovyshcha* [Small business and the formation of a competitive environment]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini - Formation of market relations and Ukraine*, 6, 80-85 [in Ukrainian].
6. Lutsyak, V. V. (2017). *Marketynh maloho vyrobnychoho pidpriyemstva* [Marketing of small manufacturing enterprise]. *Doctor's thesis*. Kyiv: NUHT [in Ukrainian].
7. *Pokaznyky strukturalnoy statystyky po subiektakh hospodariuvannya z rozpodilom za yikh rozmiramy* [Indicators of structural statistics by economic entities with distribution by the size], (n.d.). *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm [in Ukrainian].

Надійшла 11.10.17