

8. Nadolna D. Outsourcing procesów biznesowych jako metoda zarządzania w przedsiębiorstwie // D. Nadolna // Studia Ekonomiczne. 2014. S. 65–77.
9. Nadolna D. Business process outsourcing we współczesnej organizacji [monografia] // D. Nadolna // Wybrane problemy zarządzania Teraźniejszość i przyszłość // red. S. Trzcielinski, Poznan, 2013. 398 s. S. 337–346.
10. Walas-Trêbacz J. Wykorzystanie outsourcingu w doskonaleniu łańcucha wartosci przedsiębiorstwa // J. Walas-Trêbacz // Journal of Management and Finance Vol. 14, No. 2/1/2016. S. 439–454.
11. Business Services Sector in Poland 2017 / Report prepared by the Association of Business Service Leaders (ABSL). S. 104.
12. Bielarz M., IwaŃkiewicz K. Popularyzacja outsourcingu jako metody wspomagającej proces zarządzania przedsiębiorstwem [monografia] // M. Bielarz, K. IwaŃkiewicz // Nowoczesne zarządzanie organizacją ze szczególnym uwzględnieniem orientacji zasobowej // red. W. Danielak, K. Pujer, Wrocław 2017, 208 s. S. 15–27.
13. Ciesielska D., Radło M.-J., Outsourcing w praktyce. URL: <http://www.valuecomesfirst.pl/outsourcing/>.
14. Мних О.Б. Узгодження маркетингових і логістичних стратегій і формування бізнес-моделі інноваційно активного підприємства [монографія] // О.Б. Мних // Сучасні тенденції управління розвитком організаційно-економічних систем: новий погляд // за заг. ред. Р.Р. Тіміргалєєвої. Сімферополь, ВД «Аріал», 2014. 662 с. С. 171–185.
15. Mnykh O. The detection and estimation of contradictions between logistics and ecologization processes for the ecologic strategy implementation at the enterprise / O.B. Mnykh, B.D. Hrechyn // Econtechmod. an international quarterly journal. 2016. Vol. 1. No. 1. P. 127–131.
16. Супрун С.Д., Хачатрян В.В. Аутсорсинг у міжнародній діяльності підприємств: позитивні та негативні аспекти // С.Д. Супрун, В.В. Хачатрян // Економіка і суспільство. 2016. № 3. С. 283–289.

УДК 339.16.012.32

**Селезньова О.О.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу,  
*Одеська державна академія будівництва та архітектури*  
**Рудінська О.В.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та управління,  
*Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

## **КОНЦЕПЦІЯ ХОЛІСТИЧНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Селезньова О.О., Рудінська О.В. Концепція холістично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств.** У статті наведено відмінні риси управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Розроблено та обґрунтовано концепцію холістично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Розкрито основні складники та сутність холістично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Наведено базові принципи та функції управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Визначено дві іпостасі маркетингової діяльності будівельних підприємств.

**Ключові слова:** будівництво, будівельне підприємство, функції управління, комплекс маркетингу, холістично-орієнтоване управління маркетинговою діяльністю.

**Селезнева А.А., Рудинская А.В. Концепция холистически-ориентированного управления маркетинговой деятельностью строительных предприятий.** В статье приведены отличительные особенности управления маркетинговой деятельностью строительных предприятий. Разработана и обоснована концепция холистически-ориентированного управления маркетинговой деятельностью строительных предприятий. Раскрыты основные составляющие и сущность холистически-ориентированного управления маркетинговой деятельностью строительных предприятий. Приведены базовые принципы и функции управления маркетинговой деятельностью строительных предприятий. Определены две ипостаси маркетинговой деятельности строительных предприятий.

**Ключевые слова:** строительство, строительное предприятие, функции управления, комплекс маркетинга, холистически-ориентированное управление маркетинговой деятельностью.

**Seleznova O.O., Rudinska O.V. The concept of the holistic-oriented management of the marketing activity of the construction enterprises.** In the work there have been presented distinctive features of the management of the marketing activity of the construction enterprises. There have been developed and proved the concept of the holistic-oriented management of the marketing activity of the construction enterprises. There have been revealed the main components and the essence of the holistic-oriented management of the marketing activity of the construction enterprises. There have been determined two hypostases of the marketing activity of the construction enterprises.

**Key words:** construction, construction enterprise, functions of management, complex of marketing, holistic and directional management of the marketing activity.

**Постановка проблеми.** Передові технології системи маркетингу в будівельній індустрії розвиваються повільніше, ніж у інших секторах економіки. Це викликано складністю і різноманіттям комерційних зв'язків між замовниками, генпідрядниками, субпідрядниками, логістичними провайдером, проектувальниками, інвесторами. Формування й використання сучасних механізмів маркетингу на засадах інтеграції з менеджментом має велике теоретичне та практичне значення для вирішення низки проблем ефективного господарювання, оскільки дає змогу сучасним підприємствам вчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі й зосередитися на розв'язанні стратегічних завдань щодо завоювання й утримання конкурентних позицій на ринку. Отже, розроблення концепції управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств з орієнтацією на холистичність (цілісність) виступає достатньо вагомим та актуальним науково-прикладним завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему управління маркетингом на будівельному підприємстві досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: Є.Ю. Гнатченко [1], Г.М. Гребньов [2], М.В. Гронська [3], Н.О. Іксарова [4], В.Г. Євтеєва [5], А.В. Ключник [6], І.Л. Литовченко [7], С.А. Нестеренко [8] та ін. У наведених роботах розглянуто сутність маркетингового управління в будівельній галузі, маркетингові чинники впливу та механізм управління конкурентоспроможністю, структуру маркетингової діяльності, створення маркетингових служб у будівництві тощо. Проте вивчення вітчизняного та світового досвіду розвитку маркетингу та менеджменту суб'єктів господарювання будівництва не вирішують завдання розроблення універсального, простого у використанні інструментарію з розвитку управління маркетинговою діяльністю на будівельних підприємствах, що свідчить про необхідність надійного наукового супроводу щодо поставленого питання.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розроблення та розкриття сутності концепції холистично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств, що повинно сприяти прискоренню впровадження в господарську діяльність маркетингових принципів та орієнтирів і, як наслідок, посиленню конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів будівельної галузі.

**Виклад основного матеріалу.** У зв'язку з неоднорідністю виробничої, господарської та ринкової діяльності будівельних підприємств управління маркетинговими процесами в них має відмінні риси. Дослідженнями [9–10] виявлено, що управління маркетинговою діяльністю значною мірою визначає загальну результативність будівельних суб'єктів господарювання, оскільки на підприємствах будівельної галузі обсяги реалізації готової продукції безпосередньо залежать від її відповідності запитам замовника та ступеню задоволення кінцевих споживачів. Водночас будівельні підприємства значною мірою залежать від загальноприйнятих стандартів та регламентів функціонування, умов тендерних змагань, строків та контрактів, які повинні враховуватися під час використання маркетингових важелів.

Маркетингова діяльність будівельного підприємства включає у себе систему досліджень ринку, визна-

чення попиту, створення відповідної пропозиції, ціноутворення, розподіл та просування виготовленого об'єкту будівництва, робіт, послуг (залежно від специфіки вибраного напрямку в галузі).

Встановлено, що основними характерними рисами управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств є: вагомість управлінського впливу на соціально-економічну результативність функціонування досліджуваних господарюючих суб'єктів; можливість гармонізації відносин між виробником, споживачем, суспільством та довіллям; потреба у збалансуванні стратегічних, тактичних та поточних соціально-економічних цілей; необхідність системної взаємодії з контактними аудиторіями; обов'язковість проведення маркетингових досліджень у зв'язку з неоднорідністю ринкових сегментів; завчасність узгодження інтересів будівельників та споживачів продукції будівництва; комплексність під час задоволення потреб споживачів будівельних об'єктів; впливовість маркетингу на планування та здійснення виробничо-господарської діяльності ринкових суб'єктів; системність використання інструментів маркетингу як передумови розширеного відтворення будівельних підприємств [11].

Особливості будівельної діяльності визначають потребу у формуванні системи управління маркетинговою діяльністю, що сприятиме:

- забезпеченню рентабельного ведення господарської діяльності;
- встановленню довготривалих взаємовигідних ділових стосунків із замовниками, постачальниками, державними органами та іншими ключовими ринковими партнерами;
- задоволенню як сучасних, так і перспективних потреб кінцевих користувачів будівельної продукції.

Це можливо здійснити за допомогою вироблення стратегії будівельного підприємства на базі проведення маркетингових досліджень, що враховують ринкові тенденції, та повної інтеграції маркетингової діяльності у виробничо-господарські процеси, оскільки довготривалість виробничих циклів будівельних підприємств формує необхідність у формуванні попиту та його забезпеченні як у сучасних, так і майбутніх періодах.

Значну роль у вирішенні поставленого завдання виступає укріплення репутації будівельного підприємства за рахунок побудови сильної торговельної марки (бренду), яка б віддзеркалювала цінності суспільства.

Маркетинговий менеджмент орієнтує процес управління підприємством на маркетингові принципи, де головною цінністю виступає споживач. Класична теорія управління маркетингом концентрує увагу підприємств на споживчих потребах та їх задоволенні посередництвом обміну відповідними товарами та послугами з урахуванням соціальної відповідальності здійснюваних заходів.

Передбачається, що застосування положень цього підходу відбувається менеджерами з маркетингу або персоналом відділів маркетингу посередництвом виконання маркетингових функцій незалежно від управління виробництвом. Це не враховує особливості національних будівельних підприємств, які здебільшого не мають у штаті менеджерів із маркетингових питань або відділів маркетингу.

Провідною ідеєю концепції холістично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств виступає цілісність системи управління господарською діяльністю та системи управління маркетинговою діяльністю з орієнтацією на три основних складника:

- економічний (рентабельність підприємства, результативність, прибутковість);
- соціальний (задоволення потреб споживачів, відповідність продукції запитам клієнтів, справедлива оплата праці персоналу);
- інституціональний (загальнолюдські цінності, традиції, репутація, віддзеркалення цінностей та інтересів суспільства, відповідальність за збереження здоров'я людини та оточуючого середовища тощо).

Концепція ґрунтується на системному підході до реалізації управлінських функцій загальною (визначення підприємницьких орієнтирів, прогнозування, планування, організації, координації, мотивації, обліку, контролю) та спеціального (економічного, соціального, кадрового, технічного, технологічного) характеру в розрізі маркетингових складників (дослідження ринку, виявлення потреб, формування попиту, виробництво (здійснення послуг), ціноутворення, дистрибуцію, просування, продаж, зворотний зв'язок зі споживачем, урахування сукупного впливу внутрішніх та зовнішніх чинників мікро– та макросередовища) (рис. 1).

Холістичність (цілісність) передбачає врахування впливу системи факторів маркетингового середовища, інтересів внутрішніх та зовнішніх контактних аудиторій підприємства з одночасною інтеграцією маркетингу в управлінську та господарську діяльність. Маркетингове середовище будівельних підприємств складається з макросередовища – факторів, що опосередковано впливають на будівельне підприємство та його маркетингову діяльність, а саме – економічних, політико-правових, демографічних, природно-екологічних, техніко-технологічних, культурних, а також із мікросередовища – контактної аудиторії підприємства, постачальників, покупців, посередників, конкурентів, що безпосередньо впливають на маркетингову діяльність суб'єктів господарювання будівництва [12].

Головною цінністю концепції виступає людина (споживач, персонал підприємства, суспільство у цілому).

Управлінські функції діють на комплекс маркетингу, тому його функції виступають об'єктом управління. Своєю чергою, споживчі потреби, що виявляються під час маркетингових досліджень, виступають для підприємства як суб'єкт управління. Тобто споживачі є своєрідним управлінським суб'єктом, який формує в підприємстві загальні та спеціальні функції управління.

Холістично-орієнтований підхід до управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств забезпечує:

- прийняття маркетингових принципів усіма робітниками організації, особливо її вищим керівництвом;
- розроблення маркетингових заходів та складання інтегрованої маркетингової програми винайдення, просування та представлення цінності покупцям;
- практику побудови довгострокового взаємовигідного співробітництва з ключовими ринковими партнерами для встановлення довгострокових привілейованих відносин;

– розуміння етичного, екологічного, правового та соціального контекстів маркетингових заходів та програм.

Маркетинговими принципами виступають:

1. орієнтованість на споживача, його потреби і вимоги, що передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів вирішення проблем споживачів;
2. гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього;
3. комплексний підхід до розроблення маркетингових планів, який передбачає використання комплексу маркетингу, поєднання окремих елементів якого дає змогу досягти визначених цілей;
4. спрямованість на довгострокову перспективу розвитку фірми.

З урахуванням характеру вітчизняної підприємницької діяльності будівельним підприємствам рекомендовано враховувати такі орієнтири маркетингової діяльності:

1. Спрямованість на покупця (відповідність робіт підприємства потребам клієнтів, рівень обслуговування клієнтів, відповідність цін якості робіт підприємства, ступінь задоволення клієнтів будівельними роботами підприємства) є центральним, основним компонентом маркетингової діяльності підприємства. Головним досягненням сучасного маркетингу є зсув акценту з виробленого продукту на внутрішній світ покупця, який розглядається все більше як людина духовна, інформована й розвинена.

2. Рівень маркетингової інтеграції (рівень участі співробітників підприємства у проведенні маркетингових досліджень, рівень участі співробітників у розповсюдженні інформації про будівельні роботи підприємства, рівень участі співробітників підприємства у формуванні рекомендацій щодо проведення маркетингових заходів) багато в чому визначає ефективність маркетингової діяльності підприємства. В умовах конкуренції, що посилюється, на ринку будівельних робіт успіх буде супроводжувати те підприємство, де існує узгодженість зусиль усього колективу для досягнення успіху.

3. Адекватність маркетингових досліджень (опитування клієнтів щодо якості виконаних робіт, дослідження ефективності відділу збуту, конкурентів, дослідження нових тенденцій, які впливають на потреби клієнтів) також характеризує рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства і впливає на поточні результати роботи підприємства.

4. Стратегічна орієнтація маркетингу (наявність чіткої маркетингової стратегії та плану роботи, якість доведення маркетингової стратегії та плану роботи до робітників, рівень виконання запланованих маркетингових заходів) є одним із компонентів ефективності маркетингової діяльності підприємства. Основною вимогою сучасного маркетингу є пріоритет довгострокових цілей підприємства перед прагненням максимізації поточного прибутку.

5. Якість маркетингових заходів (поінформованість потенційних клієнтів про заплановані маркетингові заходи підприємства, якість організації та проведення маркетингових заходів, рівень віддачі від проведених маркетингових заходів). Поява нових клієнтів та утримання наявних залежить певною мірою від якості використання маркетингом підприємства таких інструмен-

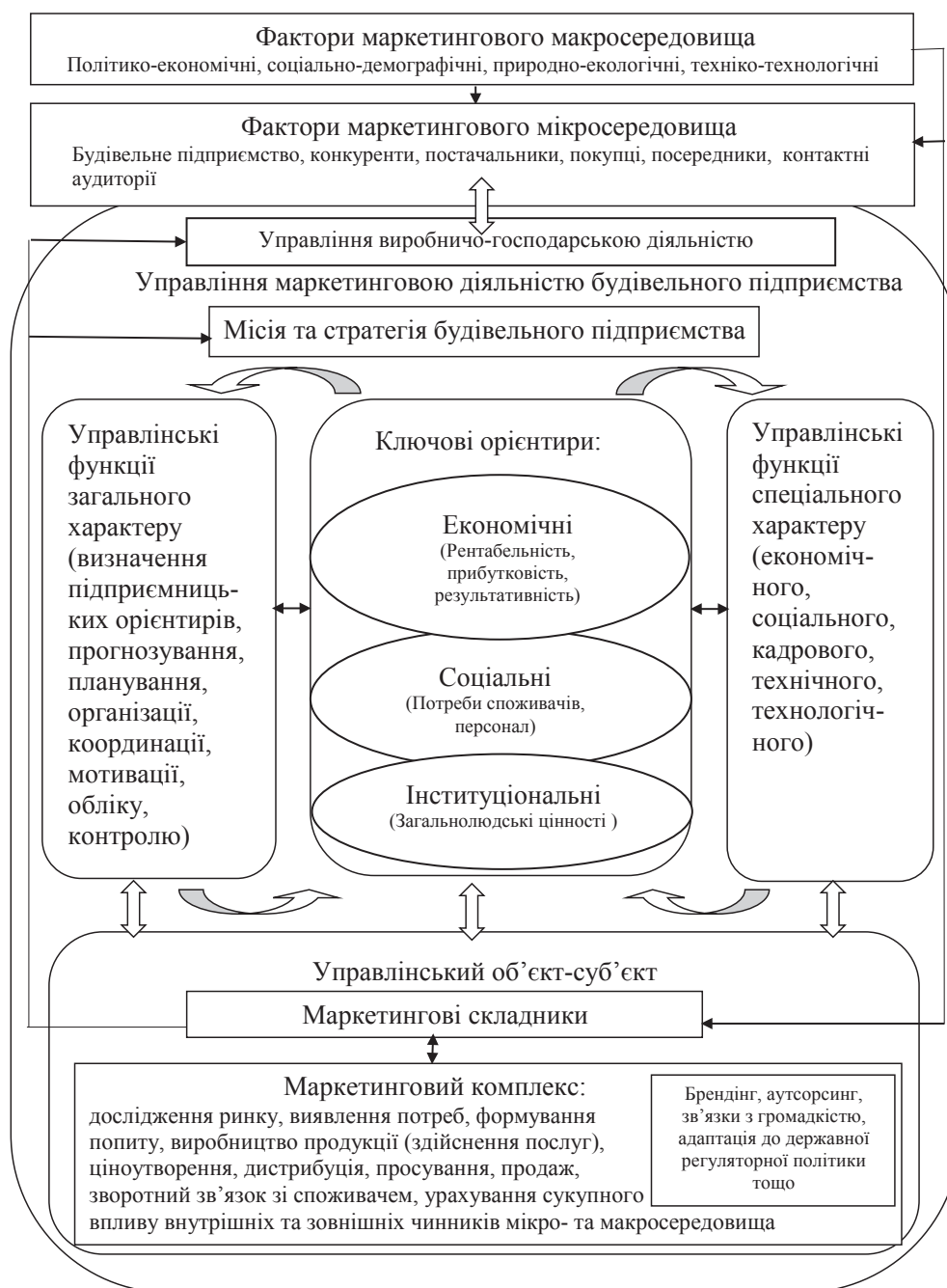


Рис. 1. Концепція холістично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств

тів, як: рекламна кампанія, виставка-продаж, святкова акція, публікації у ЗМІ, участь у тендерах тощо.

6. Фінансування маркетингу (рівень фінансування маркетингових заходів, ступінь відповідності фінансування маркетингової діяльності цільовому призначенню). Успіх підприємства на ринку прискорюється оптимальним розподілом керівництвом підприємства наявних фінансових ресурсів (включаючи фінансування маркетингових заходів).

7. Ефективність маркетингу у формуванні репутації будівельного підприємства (вплив маркетингу на репутацію підприємства, репутація підприємства у ЗМІ та суспільстві) є одним із компонентів маркетингової діяльності. Здатність відділу маркетингу сформу-

вати та підтримувати позитивну репутацію підприємства впливає на досягнення поставлених цілей.

Маркетингова діяльність виступає, таким чином, на будівельному підприємстві у двох іпостасях:

- функції маркетингу (дослідження ринку, вивчення можливостей та загроз оточуючого середовища, сильних та слабких сторін підприємства, вироблення стратегії тощо);

- філософія бізнесу (орієнтація на маркетингові принципи персоналу підприємства, управління виробничо-господарською діяльністю з позиції корисності для кінцевого споживача тощо).

Загальними функціями маркетингової діяльності будівельних підприємств виступають:



- комплексне дослідження ринку;
- стратегія маркетингу;
- товарна політика;
- цінова політика;
- політика розподілу;
- просування товару;
- організація та контроль маркетингової діяльності.

Маркетинг як філософія бізнесу ґрунтується на орієнтації на споживача, гнучкості в досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку, комплексному підході до розроблення маркетингових планів, який передбачає використання комплексу маркетингу та спрямованість на довгострокову перспективу розвитку підприємства.

Таким чином, посередництвом реалізації маркетингових складників (дослідження ринку, виявлення потреб, формування попиту, виробництво та/або здійснення послуг, ціноутворення, дистрибуція, просування, продаж, зворотний зв'язок зі споживачем, урахування сукупного впливу внутрішніх та зовнішніх

чинників мікро– та макросередовища), які здійснюються суб'єктом господарювання на ринку будівельних товарів і послуг, запропонований підхід сприятиме забезпеченню відповідності вироблених робіт і послуг актуальним потребам споживачів та підвищенню ринкової результативності будівельних підприємств.

**Висновки.** Розроблено концепцію холистично-орієнтованого управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств, що ґрунтується на системному підході до реалізації управлінських функцій загального (визначення підприємницьких орієнтирів, прогнозування, планування, організації, координації, мотивації, обліку, контролю) та спеціального (економічного, соціального, кадрового, технічного, технологічного) характеру в розрізі складників маркетингу, ринкова реалізація яких здійснюється адекватно впливу внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечує відповідність вироблених будівельних товарів і послуг актуальним потребам споживачів та сприяє досягненню досліджуваними суб'єктами соціально-економічних цілей.

### Список використаних джерел:

1. Гнатченко С.Ю., Гайко Ю.І. Менеджмент маркетингової діяльності підприємства будівельної галузі. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 331–334.
2. Гребньов Г.М. Формування напрямків підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/763>.
3. Гронська М.В. Особливості маркетингової діяльності будівельного підприємства. Економіка та держава. 2014. № 9. С. 28–30.
4. Іксарова Н.О. Особливості формування системи маркетингового управління на підприємствах будівельного комплексу на етапі посткризового розвитку. Економічний простір. 2014. № 84. С. 149–156.
5. Євтєєва В.Г. Маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства на ринку житла України. Ефективна економіка. 2013. № 8.
6. Ключник А.В. Відмінні риси управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Науковий вісник УЖНУ. 2017. Вип. 14. С. 137–141.
7. Литовченко І.Л. Горизонти революції 4,0: маркетинговая деятельность строительных предприятий. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 25. С. 159–163.
8. Нестеренко С.А. Формування системи управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнічного університету (економічні науки); за ред. Л.В. Синяєвої. Мелітополь: Люкс, 2017. № 1(32). С. 66–77.
9. Селєзньова О.О. Функціональні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств. Інноваційна економіка. 2015. № 2(57). С. 186–191.
10. Селєзньова О.О. Система управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2014. Вип. 26. С. 348–355.
11. Гринько О.В. Особливості маркетингового менеджменту будівельних підприємств. Economics and Region. 2016. № 6(61). URL: <http://77.121.11.9/bitstream/PoltNTU/1977/1/%D0%93%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%8C%D0%BA%D0%BE.pdf>.
12. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Дж. Сондерс; пер. с англ.; 5-е европейское издание. Москва: Вильямс, 2013. 752 с.