

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

Кафедра економіки та менеджменту

Криштанович С. В.

Опорний конспект лекцій

з навчальної дисципліни

„МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ У ФКіС”

Для студентів спеціальності 017 Фізична культура і спорт

Рівня вищої освіти:

магістр

“ЗАТВЕРДЖЕНО”

на засіданні кафедри економіки,

менеджменту

„28” серпня 2018 р. протокол № 1

Зав.каф _____ Н. Ф. Павленчик

АНОТАЦІЯ

Конспект лекцій призначений для вивчення теоретичних і практичних засад менеджменту. Конспект написаний відповідно до програми навчальної дисципліни "Менеджмент і маркетинг у ФКіС" і має на меті – сформувати у майбутніх фахівців з фізичного культури і спорту знань та вмінь з менеджменту та маркетингу для застосування їх в освітніх, спортивних та інших виробничо-господарських організаціях, вивчення теоретичних та нормативно-методичних положень менеджменту і маркетингової діяльності в Україні. У конспекті послідовно розглянуто всі аспекти, категорії та положення менеджменту та маркетингу, а саме: сутність менеджменту, ролі менеджерів і управлінців, історія менеджменту та маркетингу, види організацій як об'єктів управління, методологія менеджменту та маркетингу, управлінські рішення, комунікації, керівництво (лідерство) в системі функцій менеджменту, організаційні зміни та організаційний розвиток, формування успішних команд, позиціонування товару/послуги тощо.

ВСТУП

Менеджмент і маркетинг у ФКіС - це теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості в сучасних ринкових умовах. Спорт і фізична культура функціонують у сучасній Україні у формі безлічі різноманітних фізкультурних і спортивних організацій. Це перш за все клуби професійного спорту, клуби для аматорського, робочого спорту і т. д. Усім, хто цікавиться фізичною культурою і спортом, та навіть тим, хто далекий від них, добре знайомі назви і таких спортивних організацій, як дитячо-юнацька спортивна школа, фітнес-клуб, фізкультурно-оздоровчий центр, спортивний комплекс, плавальний басейн, федерація хокею тощо.

У цілому в Україні роботу з фізичної культури і спорту проводять безліч різних організацій фізкультурно-спортивного спрямування. Керівникам та персоналу цих організацій щодня доводиться вирішувати широке коло різноманітних питань і проблем - від очищення і посадки газону на футбольних майданчиках до проведення грандіозних спортивно-видовищних заходів - таких, наприклад, як чемпіонати світу та Олімпійські ігри. Говорячи професійною мовою, керівникам та персоналу всіх спортивних організацій доводиться займатися менеджментом.

Завдання вивчення дисципліни «Менеджмент і маркетинг у ФКіС» полягає у засвоєнні студентами основ менеджменту та маркетингової діяльності і застосуванні отриманих знань у майбутньому в роботі з фізичної культури і спорту.

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

План

1. Сутність та зміст менеджменту
2. Розвиток управління як науки
3. Етапи та види управління

Будь-яким підприємством - чи то промисловим гігантом, чи сімейним магазином необхідно управляти. Коли говорять “управління підприємством”, мають на увазі дії його керівника, які направлені на досягнення якоїсь певної мети.

Для визначення діяльності з координації роботи людей на практиці використовують різні поняття:

- управління;
- менеджмент;
- адміністрування;
- керування тощо.

Управління – найбільш загальне поняття. Воно поширюється на велике коло різноманітних об'єктів, явищ і процесів, наприклад:

- технічні системи;
- господарські системи;
- суспільні системи;
- державні системи тощо.

Отже, **управління** – це вплив на колектив, який направлений на досягнення мети, і необхідні для цього взаємопов'язані заходи; організація, важелі та регулювання цього процесу за допомогою зворотного зв'язку; керівництво людьми, розробка, прийняття та реалізація рішень; найкращий розподіл ресурсів та цілеспрямована переробка інформації тощо.

Менеджмент – це поняття, яке використовують переважно для характеристики процесів управління господарськими організаціями (підприємствами).

Сутність поняття менеджменту:

- вид діяльності;
- процес діяльності;
- професія;
- структура чи апарат управління.

Менеджмент – це процес планування, організації, мотивації та контролю працівників організації, які забезпечують досягнення її цілей.

Адміністрування – поширюється на управління державними установами або для позначення процесів керування діяльністю апарата управління підприємства.

Керування – поширюється на мистецтво тієї або іншої особи (менеджера) впливати на поведінку і мотиви діяльності підлеглих з метою досягнення цілей організації.

Перші наукові роботи, присвячені управлінню господарською діяльністю, з'явилися в кінці XIX – початку XX ст. Це “Управління підприємством” і “Принципи наукового управління” американського інженера Фредеріка Тейлора (1856–1915), який вважається засновником *школи наукового менеджменту*. Тейлор піддав ретельному вивченню кожен елемент виробничого процесу та визначив норми і правила по кожній операції, склав відповідні інструкції. Практичні дослідження стали основою для вироблення реалістичних вимог, що не перевищують можливості людини.

Анрі Файоль (1841–1925) – представник *класичної, або адміністративної школи управління*. У роботі “Загальна промислова адміністрація” він виклав основи адміністративного підходу до управління виробництвом.

У діяльності підприємства Анрі Файоль виділяв кілька сторін: технічну, комерційну, фінансову, бухгалтерську, адміністративну, захисну.

Анрі Файоль також встановив 14 основних принципів управління, які не втратили своєї актуальності донині.

У середині ХХ ст. наука про менеджмент збагатилася новим концептуальним підходом, названим школою *людських відносин, або неокласичної школою*. Прихильники нової школи (Елтон Мейо, Гуго Мюнстерберг, Мері Паркер Фолетт та ін.) критикували принципи тейлоризму (наукового менеджменту), які ігнорували людську особистість, і ставили людину в глухий кут науки менеджмент. Вони доводили в своїх роботах, що стимулом трудової діяльності людини є потреби.

Поведінкова школа (Дуглас Макгрегор, Ренсис Лайкерт та ін.) Слідувала логіці школи людських відносин і розвивала *концепцію біхевіоризму* (від англ. Behavior – поведінка) – напрямок психології, який стверджує залежність поведінки людини від зовнішніх стимулів. Поведінкова школа стверджує, що збільшення ефективності виробництва можна досягти через розкриття індивідуальних здібностей кожної людини за допомогою стимулів мотивації, авторитету, влади, комунікації та ін.

З виникненням ЕОМ з’явилася *кількісна школа управління* (Рассел Акофф, Людвіг фон Берталанфі, Ентоні Стаффорд Бір та ін.). Ця концепція спирається на математичні методи в управлінні; рішення менеджерських завдань досягається за допомогою моделей, символів, кількісних значень тощо.

Менеджмент розглядається як група менеджерів, що перебувають на певному рівні управління забезпечують підготовку та прийняття управлінських рішень. Існує три рівні управління і, відповідно – менеджери трьох рівнів:

Технічний рівень (менеджери нижчого рівня). Молодші начальники контролюють виконання виробничих завдань з метою безперервного забезпечення інформацією про правильність їх вирішення. Керівники цієї ланки часто відповідають за безпосереднє використання наданих їм ресурсів, таких як сировина й обладнання.

Управлінський рівень (менеджери середнього рівня). Це проміжна ланка між вищою та низовою, її керівники готують інформацію для рішень, що ухвалюють керівники вищої ланки та передають їх у вигляді завдань керівникам нижчої ланки. Керівник середньої ланки часто очолює великий підрозділ або відділ в організації.

Інституціональний рівень (менеджери вищого рівня). Керівники вищої ланки відповідають за прийняття найважливіших рішень для організації загалом або для основної частини організації зокрема. Керівництво вищої ланки – менш чисельне, ніж інші.

Класифікація (види) управління:

- адміністративний менеджмент (адміністративне управління);
- виробничий менеджмент (управління виробництвом);
- фінансовий менеджмент (управління фінансами);
- інноваційний менеджмент (управління розвитком і розробками);
- менеджмент зовнішньоекономічної діяльності;
- менеджмент соціальної сфери;
- спортивний менеджмент та інші.

Найосновнішим елементом менеджменту є люди.

Управління будь-якою системою у найпростішому вигляді може бути розглянуто у вигляді контуру управління, як сукупність двох взаємодіючих підсистем – суб'єкта управління (керуючої підсистеми) і об'єкта управління (керованої підсистеми).

Суб'єкт управління – це структурно-визначені об'єднання людей і керівники на персональному рівні, що наділені управлінськими повноваженнями та здійснюють управлінську діяльність.

Об'єкт управління – це окремі люди чи групи, на які скеровані організаційні, систематичні, планомірні впливи суб'єкта управління.

Суть менеджменту – зробити людей здатними до спільних дій щодо забезпечення досягнення потрібних результатів.

Ціль менеджменту – визначення та досягнення бажаних результатів організації, завдяки мобілізації ресурсів даної організації.

Загальною метою менеджменту є оптимізація функціонування господарюючих суб'єктів і створення умов, за яких з мінімальним ризиком можна реалізувати стратегічні та оперативні цілі.

Завдання менеджменту полягають в тому, щоб спочатку зробити бажане можливим, а потім реальним.

Тема 2. Організація як об'єкт управління

План

1. Поняття та структура організації як об'єкту управління.
2. Складові успіху, завдання та класифікація цілей організації.
3. Середовище існування організації (внутрішнє та зовнішнє).
4. Культура організації.

Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної цілі чи цілей. Щоб бути справді організацією, ця група повинна відповідати таким вимогам:

- наявність, принаймні, двох людей, які вважають себе частиною цієї групи;
- наявність хоча б одної спільної мети;
- наявність членів групи, які свідомо працюють разом, щоб досягти значимої для всіх мети.

Організація є певним організмом, який складається з окремих компонентів (*елементів*), що пов'язані між собою, але який необхідно розглядати в сукупності. Тобто необхідно розглядати організацію як систему.

Система – це організована сукупність взаємопов'язаних елементів і компонентів, встановлених в такому порядку, який дозволяє відтворити ціле, та взаємодіють між собою і зовнішнім середовищем у процесі досягнення поставлених цілей.

Елементи системи – це відособлена частина системи, що має специфічні властивості і особливе призначення.

Ціль системи – це бажаний стан, якого система має досягти в майбутньому.

Організація як система повинна відповідати таким критеріям (ознакам):

- множинність елементів;
- наявність єдиної мети;
- взаємозв'язок елементів;
- цілісність та єдність елементів;
- структура та ієрархічність;
- наявність чіткого управління.

Системний підхід розглядає організацію як сукупність таких параметрів: вхід, трансформаційний процес, вихід, управління за допомогою зворотнього зв'язку і обмеження (рис. 1)

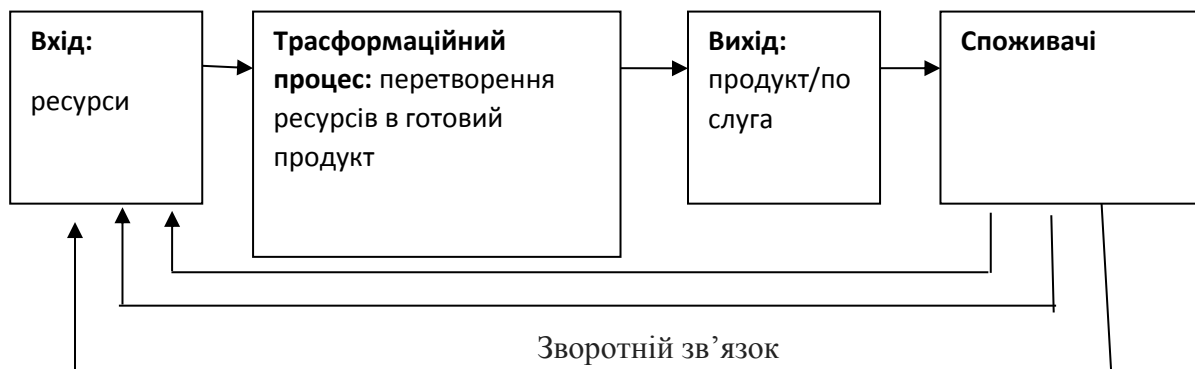


Рис. 1 Модель організації як системи

Вважається, що організація діє успішно лише тоді, коли досягла своєї мети. Кожна організація проживає життєвий цикл – це народження, дитинство, юність, рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість, старіння, смерть або оновлення.

Які ж складові успіху організації?

1. Вживання.
2. Результативність і ефективність.
3. Продуктивність.
4. Практична реалізація.

Середовище організації – це сукупність певних обставин і факторів як у середині організації, так і навколо неї, що впливають на прийняття рішень.

Внутрішнє середовище організації – це сукупність компонентів, пов'язаних між собою за допомогою певних структур у межах організації.

До основних факторів внутрішнього середовища організації належать: цілі, завдання, структури, технології, люди, ресурси.

Зовнішнє середовище організації – це сукупність елементів, які не входять до складу організації, але здійснюють певний вплив на неї.

Зовнішнє середовище організації прямої дії – які безпосередньо впливають на діяльність організації та залежать від цієї діяльності.

Зовнішнє середовище організації непрямой дії – це сукупність факторів, які можуть не здійснювати прямий, тобто негайний вплив на операції організації, але з часом будуть відображатись на них.

До факторів зовнішнього середовища організації прямої дії належать: споживачі, конкуренти, постачальники, закони і державні установи тощо.

До факторів зовнішнього середовища організації непрямой дії належать: стан економіки, науково-технічний прогрес, політичні та соціально-культурні зміни, вплив міжнародних подій тощо.

Культура організації – це характер, особливості, стиль функціонування організації, які виявляються в поведінці і реакціях особистостей та соціальних груп її працівників, в їх судженнях, відносинах, у способах вирішення проблем організації праці і виробництва, в обладнанні і внутрішній естетиці, техніці й технології, що використовуються.

Організаційна культура – це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників.

Корпоративна культура є найяскравішим виявом єдиної культури організації, яка поєднує різні типи людей (акціонери, менеджери та виробничий персонал), що сповідують єдину систему цінностей та переконань, що обумовлює характер життєдіяльності організації. Корпоративна культура – це також спосіб і засіб створення організації, яка самостійно розвивається.

Мета корпоративної культури – забезпечення високої дохідності фірми за рахунок максимізації ефективності виробничого менеджменту та якісного поліпшення діяльності підприємства в цілому за допомогою:

- удосконалення управління людськими ресурсами для забезпечення лояльності співробітників до керівництва і прийнятих ним рішень;
- виховання у працівників ставлення до підприємства як до свого дому;
- розвитку здатності і в ділових, і в особистих стосунках спиратися на встановлені норми поведінки, вирішувати будь-які проблеми без конфліктів.

Успіх діяльності організації певною мірою залежить і від її *іміджу*, який можна розглядати як систему уявлень людей про організацію та її співробітників.

Тема 3. Методологія менеджменту

План

1. Закони та закономірності менеджменту.
2. Принципи менеджменту.
3. Методи менеджменту.
4. Поняття та класифікація функцій процесу управління

Менеджмент як наука створюється, діє та розвивається відповідно до власних законів і принципів.

Закон – об'єктивно існуючий, постійний і необхідний взаємозв'язок між предметами, явищами або процесами, що впливає з їх внутрішньої природи, сутності. Основою створення і функціонування організації виступають **закони менеджменту**. Вони об'єктивні, а їхня дія виявляється тільки в діяльності людини.

Класифікація законів менеджменту:

1. Закон спільності цілей.
2. Закон поділу праці.
3. Закон зовнішнього доповнення.
4. Закон інерції.
5. Закон економії часу.

Якщо закон виражає внутрішні суттєві зв'язки явищ, то закономірності - це частковий вияв його дії.

Закономірності управління показують об'єктивно-існуючі, істотні взаємозв'язки різних елементів, що повторюються, а також явищ у процесі управління. Їх розділяють на загальні й одиничні. Загальні закономірності властиві всім системам управління, а одиничні пов'язані з функціонуванням окремих галузей, підприємств і організацій.

Класифікація закономірностей менеджменту:

1. Відповідність організації та управління стану розвитку суспільства.

2. Диверсифікація (зміни) виробництва та управління.
3. Співвідносність керуючої і керованої систем.
4. Децентралізація і демократизація управління.
5. Визначальна роль людського фактора у виробництві й управлінні.

Під **принципами менеджменту** розуміють основні вихідні положення, провідні ідеї, правила, якими мають керуватися органи управління, здійснюючи управлінську діяльність. Тобто, це ті основоположні засади, які притаманні всім складовим системам управління на всіх етапах її функціонування та розвитку.

Файоль встановив 14 основних принципів управління, які не втратили своєї актуальності донині: розподіл праці; влада і відповідальність; дисципліна; єдність розпорядження (єдиноначальність); єдність керівництва; підпорядкування приватних інтересів загальним; винагороду по праці; централізація і децентралізація; ієрархія керівництва; порядок; справедливість; сталість складу персоналу; ініціатива; єднання персоналу (корпоративність).

Сучасний процес управління базується на таких основних принципах менеджменту:

1. Принцип цілеспрямованості.
2. Принцип урахування потреб та інтересів.
3. Принцип науковості.
4. Принцип системності.
5. Принцип взаємозалежності.
6. Принцип оптимального поєднання централізації і децентралізації управління.
7. Принцип єдиноначальності.
8. Принцип мотивації.
9. Принцип правильного добору і розстановки кадрів.
10. Принцип економічності.

11. Принцип оптимального поєднання державного регулювання і господарської самостійності в управлінні.

Методи менеджменту – це сукупність способів і прийомів впливу на колектив і окремих працівників для досягнення поставлених перед організацією цілей з найменшими затратами часу та інших ресурсів.

Головним завданням менеджера, є вибір методу, який у певній ситуації буде найбільш ефективним. Основу практики управління становить комбінування різноманітних методів. Визначитися в цьому питанні допомагає класифікація методів за певними ознаками:

1. За напрямком впливу на керований об'єкт:

- *методи прямого впливу* – безпосередньо впливають на керовану систему;
- *методи непрямого впливу* – створюють умови для впливу на керовану систему менеджменту.

2. За способом врахування інтересів працівників:

- *методи матеріального* включають різноманітні економічні стимули;
- *методи владного впливу* – націлені на впорядкування функцій, обов'язків і прав працівників, регламентацію та нормування їх діяльності;
- *методи морального впливу* – спрямовані на підвищення соціально-господарської активності.

3. За формою впливу:

- *кількісні методи* ;
- *якісні методи* .

1. За характером впливу:

- адміністративні методи;
- економічні методи управління;
- соціально-психологічні методи.

Процес управління – це сукупність безперервних, послідовно виконуваних, взаємозв'язаних дій по формуванню і використанню ресурсів організації для досягнення нею своїх цілей.

Функції менеджменту – це відносно відокремлені напрямки управлінської діяльності, які дозволяють здійснювати певний вплив на управлінський об'єкт в цілях досягнення поставленої задачі.

Основні функції менеджменту – планування, організація, мотивація, контроль, координація. Кожна з цих функцій для організації життєво важлива.

Функцію менеджменту можна визначити як певний, відносно відокремлений вид управлінської діяльності. Всі ці функції реалізуються в певній строгій послідовності і відображають процес менеджменту, який має циклічний характер – після реалізації останньої функції відбувається перехід до початкової (рис. 1.)

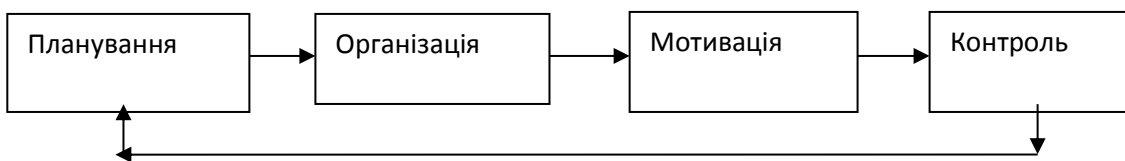


Рис.1. Послідовність функцій менеджменту.

Отже, *планування* - це вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи, способи та терміни його досягнення.

Організаційна функція – це вид управлінської діяльності, який відображає процес створення структури управління організацією, що дає людям ефективно працювати разом для досягнення її цілей.

Функція мотивації – це процес спонукання працівників, трудового колективу до активності і підвищення продуктивності праці заради досягнення визначеної мети через стимулювання особистих і колективних інтересів.

Функція контролю – це здатність управління виявити проблеми і відповідно скоригувати діяльність організації до того, як ці проблеми переростуть в кризу.

Координація як функція менеджменту являє собою вид діяльності за погодженням та впорядкування зусиль, об'єднаних спільною метою і спільною діяльністю людей у виробничо-господарських організаціях, - учасників виконання того чи іншого завдання.

Тема 4. Керівництво, влада, лідерство

План

1. Сутність та особливості керівництва.
2. Стилi керівництва.
3. Типи влади.
4. Лідерство.
5. Риси сучасного менеджера.

Керівництво – це цілеспрямований вплив осіб, наділених функціями й компетенцією керівників, на колективи, тобто взаємодія керівників і виконавців. Керівництво - не лише

неодмінний, а й основний елемент процесу керування, зміст якого розкривається через його функції: планування, організацію, контроль, мотивацію й виховання.

Процес керівництва колективом можна поділити на три стадії:

- визначення цілей, які мають бути досягнуті за певний відрізок часу;
- інформування колективу про завдання, методи їх виконання, ресурси тощо;
- проведення аналітичної роботи з метою вивчення резервів підвищення ефективності трудової діяльності колективу.

Таким чином, враховуючи зміст основних стадій керівництва, можна дійти висновку, що *керівництво* - це процес неперервного обміну інформацією між його суб'єктом та об'єктом з метою впливу один на одного.

Отже, в основі керівництва лежать такі категорії менеджменту, як лідерство, вплив та влада.

Лідерство – це здатність впливати на окремих працівників та групи з метою зосередження зусиль на досягненні цілей організації.

Вплив – це будь-яка поведінка одного індивіда, яка вносить зміни в поведінку іншого.

Влада – це можливість впливати на поведінку інших людей згідно з певними повноваженнями.

Стиль управління – це сукупність характерних методів, прийомів і способів здійснення управлінської діяльності, форм взаємовідносин і особистої поведінки керівника до підлеглих, для досягнення цілей організації.

Стиль лідерства (керівництва) – це типова для лідера (керівника) система прийомів впливу на підлеглих.

Існують *авторитарний, демократичний та ліберальний та анархічний стилі управління.*

Влада може приймати самі різні типи влади, які може застосовувати будь-який керівник (менеджер):

- влада, яка базується на засадах примусу;
- влада, яка базується на засадах винагороди;
- експериментальна влада;
- еталонна влада;
- законна (традиційна) влада.

Лідерство – це тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на більш ефективному для даної ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямований на спонукання людей до досягнення загальних цілей.

Лідер – особа, що має загальне визнання групи, до якої прислухаються і яка здатна вести за собою людей.

Вплив лідера має, як правило, два джерела:

– *особистий авторитет* (члени групи визнають лідера завдяки його положенню, досвіду, майстерності, освіті тощо);

– *харизматичні властивості* (людяність, ввічливість, моральність тощо).

Лідерство в організації вважається ідеальним варіантом коли є поєднання *формального і неформального* лідерства, тобто офіційний керівник визнається членами групи і як лідер. У цьому випадку його формальні права доповнюються можливістю неформального впливу на групу. У тих випадках, коли керівник і лідер не збігаються в одній особі можуть виникати незадоволеність роботою та збільшення конфліктності.

Відомо багато якостей, властивих визнаному лідерові:

- далекоглядність.
- розважливність.

- уміння об'єктивно оцінити якості своїх підлеглих.
- енергійність.
- рішучість.
- послідовність.
- справедливість.
- безжалісність.
- самопізнання.
- особисті здібності.

10 професійних навичок, якими має оволодіти людина до 2020 року:

1. Комплексне багаторівневе рішення проблем (Complex problem solving)
2. Критичне мислення (Critical thinking)
3. Креативність в широкому сенсі (Creativity)
4. Уміння управляти людьми (People management)
5. Взаємодія з людьми (Coordinating with others)
6. Емоційний інтелект (Emotional intelligence)
7. Формування власної думки та прийняття рішень (Judgment and decision-making)
8. Клієнтоорієнтованість (Service orientation)
9. Уміння вести переговори (Negotiation)
10. Гнучкість розуму (Cognitive flexibility)

Тема 8. Поняття та сутність маркетингу

План

1. Поняття маркетингу та етапи його розвитку.
2. Цілі, принципи та завдання маркетингу підприємства.
3. Види маркетингу та їх характеристика.
4. Формування маркетингової інформаційної системи.

Термін маркетинг – з'явився у США, в процесі пошуку місцевими фермерами ринку збуту своєї продукції (в перекладі з англійської мови означає «оволодіння ринком»). *Маркетинг* означає продаж, збут, ринкова діяльність.

Перші елементи маркетингу (ціна, збут, реклама) з'явилися ще в середині XVII ст. З ім'ям С. Маккорміка (1809-1884) пов'язують *основні інструменти маркетингу* (організація сервісної політики, принципи визначення цін, дослідження та аналіз ринку). А запропонована Д. Маккарті *модель «чотирьох Р»* - товар «product», ціна «price», збут «place», просування «promotion» – започатковує теоретичні дослідження маркетингу. Філіп Котлер вважається засновником концепції маркетингового управління (marketing management), що включає, насамперед, сегментацію, таргетування (спосіб реалізації господарської політики держави або окремого підприємства) окремих груп споживачів та позиціонування товару. Він також запропонував сучасну концепцію *маркетинг-міксу «п'яти Р»*: продукт (product), ціна (price), дистрибуція (place), комунікація (promo) та персонал (personnel) (насамперед маються на увазі працівники відділу продажу, їхня підготовка та система мотивації). За Блумзом та Бітнером розширена *модель маркетинг-міксу «семи Р»* – вона використовується, насамперед, для *сфери послуг* – включає додаткові компоненти: людей (people) – усіх осіб, які безпосередньо або опосередковано причетні до споживання послуг; процеси (process) – процедури та процеси, які визначають споживання послуг; фізичну наявність (physical evidence) – визначає здатність надати послугу, а також визначає середовище, у якому послуга надається.

Економічна сторона маркетингу полягає у застосуванні фірмою таких умов: наявність фізичних і юридичних осіб; можливість комунікативних зв'язків; вільний вибір альтернативних рішень; можливість реально впливати на покращення економічного стану власної фірми, партнерів і конкурентів.

Господарська сторона маркетингу зводиться до розподілу виробничо-технологічних і збутових функцій з метою пріоритету на ринку і успішного задоволення потреб споживачів.

Комерційна сторона маркетингу означає формування особливого способу мислення, спрямованого на задоволення початкового попиту, тобто зацікавленості у купівлі і споживанні товарів.

Отже, **маркетинг** – це планування і здійснення всебічної діяльності, пов'язаної з товаром, з метою здійснення оптимального впливу на споживача для забезпечення максимального споживання за оптимальної ціни та одержання в результаті цього довгострокового прибутку.

Головна мета - орієнтація на споживача і задоволення його потреб, смаків, бажань.

До загальних цілей відносять:

1. Досягнення максимально можливого споживання.
2. Досягнення максимальної споживчої задоволеності.
3. Представлення максимально широкого вибору товарів і послуг.
4. Максимальне підвищення якості життя.

До конкретних цілей відносять:

1. Задоволення вимог споживачів і покупців;
2. Завоювання частки ринку;
3. Забезпечення росту обсягів збуту;
4. Досягнення переваг над конкурентами;
5. Вдосконалення маркетингових структур управління збутом;
6. Активізація стимулювання збуту і рекламної діяльності;
7. Застосування нових методів дослідження ринку.

Маркетинг як спосіб діяльності підприємців і специфічний спосіб господарювання в умовах ринкових відносин ґрунтується на таких принципах:

- вільний вибір мети та стратегії функціонування та розвитку;
- відкритість до споживача;
- спрямованість на кінцевий результат;
- комплексний підхід до вирішення проблем;
- оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад;
- активна політика, яка полягає в наступальній стратегії розвитку підприємства;
- науковий підхід до вирішення маркетингових проблем;
- гнучкість у досягненні поставленої мети;
- вартісність;
- наявність відповідної інфраструктури та фахівців.

Основними завданнями маркетингу є:

- виявлення існуючих і потенційних побажань та попиту на товари та послуги;
- організація науково-дослідних і проектно-конструкторських робіт для створення конкурентоспроможної продукції;
- планування і координація виробничої, збутової, фінансової діяльності фірми;
- організація і вдосконалення системи та методів збуту продукції;
- реалізація політики ціноутворення;
- комунікації маркетингу;

- аналіз маркетингової діяльності та контроль за її здійсненням.

Роль маркетингу полягає в тому, що:

1. Маркетинг підвищує інформованість, вибірковість споживачів і забезпечує ефективність придбання та споживання товарів і послуг.

2. Маркетинг створює більш дієві канали зв'язку з організаціями, підприємствами та споживачами.

3. Маркетинг поліпшує координацію ресурсів, завдяки оптимізації режиму роботи підприємств, руху запасів, товарного асортименту, витрат на рекламу тощо.

4. Маркетинг значно впливає на погляди людей та спосіб їхнього життя.

5. Маркетинг сприяє поліпшенню якості життя

Історичні умови, традиції та зовнішні чинники ринкового середовища зумовили появу трьох загальних видів маркетингу *залежно від орієнтації на товар, споживача або на їх поєднання*:

- товарний маркетинг;
- маркетинг споживача;
- комбінований маркетинг.

Товарний маркетинг – це система функціонування фірми на ринку, яка на перше місце висуває товарні властивості, параметри й якості, вважаючи, що в основі маркетингу лежить товар і послуга, їх можливості задовольнити потреби через власні якісні конкурентоспроможні показники.

Маркетинг споживача означає віддачу переваги споживчій вартості товарів з метою задоволення не тільки фізичної, але і духовної потреби та вимоги. Головне завдання маркетингу полягає у вивченні побажань, спонукання і формування попиту, пріоритетів тощо.

Комбінований маркетинг – це поєднання двох попередніх видів маркетингу, які застосовують у підприємницькій діяльності розвинуті країни, фірми, транснаціональні (міжнародні) компанії у сфері маркетингу.

Основними рисами сучасного маркетингу є:

- концентрація уваги на утриманні клієнтів на завжди (метою фірми є здобуття й утримання ринку);
- еластичний, індивідуальний маркетинг (інтенсивний контакт і діалог з клієнтом);
- концентрація на вигодах, які фірма створює клієнтам;
- особливо важливе значення марки;
- зростаюче значення етики в маркетингу;
- діяльність фірми з врахуванням не лише клієнтів, але й середовища;
- відповідальність всіх працівників за маркетингову орієнтацію фірми;
- тривалий період планування (планування стратегічне).

Маркетингова інформація – вихідний момент маркетингових досліджень. Вона необхідна для отримання фірмою конкурентної переваги на ринку, зниження ступеня ризику, визначення і запобігання змінам у навколишньому середовищі, координування стратегії і тактики.

Для збирання необхідної маркетингової інформації можна використати багато джерел, зокрема:

– друківані видання - періодика, монографії, брошури, спеціальні огляди ринків, довідники, статистичні збірники, та ін.;

– інформація та інформаційні послуги Торгівельно-промислової Палати України, Держстандарту України;

– інформація від науково-дослідних інститутів за профілем;

- спеціальні дослідження - опитування споживачів, покупців, торговельних агентів;
- спеціальні довідки від офіційних організацій, представників фірм, експертів;
- балансові звіти, каталоги, проспекти фірм;
- виставки, ярмарки, конференції, презентації;
- клієнти, покупці, споживачі;
- постачальники матеріально-технічних ресурсів;
- фінансова сфера;
- електронні засоби (Internet);
- неформальні джерела - чутки, друзі.

Тема 6. Вивчення потреб і поведінки споживачів.

План

1. Фактори, що впливають на поведінку покупців.
2. Сутність ринкового сегментування.
3. Етапи процесу сегментування ринку.
4. Етапи позиціонування товару.

Ринок – це споживачі, їхня купівельна спроможність і схильність до обміну.

Поведінка споживачів – це дії, які здійснює окрема особа, купуючи і використовуючи продукцію чи послуги, це розумові і соціальні процеси, які передують цим діям або настають за ними.

Ядро моделі поведінки споживачів – процес прийняття споживачем рішення щодо купівлі. В класичних випадках він складається з 5 послідовних кроків:

- розуміння проблеми;
- пошук відповідної інформації;
- джерела інформації для зовнішнього пошуку;
- зібрана інформація пропонує споживачу альтернативи, тобто варіанти купівлі;
- використання оціночних критеріїв дозволяє вибрати альтернативу, тобто прийняття рішення щодо купівлі;
- кінцевий етап – поведінка після купівлі.

Купівельна поведінка - процес прийняття рішення споживачем про розподіл свого доходу між різними товарами і послугами, які він має намір придбати.

Виділимо *основні характеристики товарів*, які підштовхують людину до придбання:

- якість;
- надійність;
- доступна вартість товару;
- наявність вибору, тобто асортимент;
- бонуси, знижки, розпродажі і т.д.;
- зручність розташування товарів і планування магазину;
- умови і терміни доставки продукту;
- зручність розташування магазину;
- зручність графіка роботи;
- види систем оплати;
- якість обслуговування та швидкість;
- додатковий сервіс;

- престиж виробника, бренду, марки;
- післяпродажне обслуговування;
- зовнішній вигляд і рівень комунікаційних навичок продавців;
- дизайн, фірмовий стиль, оформлення вітрин;
- надання необхідної інформації про товари.

Процес прийняття рішень формується під дією таких 5 ситуативних впливів:

- завдання купівлі;
- соціальне оточення;
- фізичне оточення;
- ефект часу;
- попередній стан.

Мотив – це потреба, яка стала настільки нагальною, що змушує покупця шукати способи її задоволення.

Мотиватори здійснення покупок діляться на дві категорії раціональні (логічні) і емоційні (психологічні).

Сегментування ринку – це виокремлення певної кількості покупців, що мають схожу або однакову реакцію на комплекс маркетингових заходів підприємства, тобто подібно сприймають параметри товару, його ціну, місце збуту та маркетингові комунікації. У процесі здійснення сегментування для підприємства найважливіше завдання — знайти сегмент ринку, на який воно спрямовуватиме основні маркетингові заходи.

Сегмент – це об'єднана, попередньо виявлена кількість споріднених споживачів товару чи послуги за певними ознаками.

Головною метою сегментування ринку є забезпечення адресності продукту, тому що він не може відповідати запитам одразу всіх споживачів.

Ознака сегментування ринку – показник способу виокремлення певного сегмента ринку. До основних ознак сегментування ринку належать:

1. Соціально-економічні ознаки: рід занять, доходи, житлові умови, структура витрат, форми заощаджень.
2. Географічні ознаки: розташування регіону; чисельність та щільність населення; структура комерційної діяльності; динаміка розвитку регіону тощо.
3. Психографічні ознаки: соціальний клас; спосіб життя; особисті якості.
4. Культурні фактори: освіта, звички читати, спосіб використання вільного часу, традиції, релігія.
5. Поведінкові ознаки: привід для здійснення купівлі; пошук вигоди; статус постійного користувача; інтенсивність споживання; прихильність до марки; поінформованість про товар тощо.
6. Демографічні ознаки: вік; стать; розмір сім'ї; рівень доходів; рід занять; освіта; національність.

Для успішного бізнесу підприємства повинні дотримуватися таких принципів:

- зосередитись на чомусь одному;
- визначити головний критерій оцінки споживача;
- намагатися бути першим на ринку цього визначального критерію.

Головне призначення сегментування полягає у виборі цільового ринку.

Цільовий ринок – це приваблива для підприємства частина ринку, на якому воно зосереджує свою діяльність.

Процес позиціонування товару на кожному з цільових ринків включає дев'ять етапів.

1. Перш за все необхідно встановити, який вид товару і на якому зовнішньому ринку слід позиціонувати. Один і той же вид товару може по-різному позиціонуватися на різних ринках.

2. Обравши конкретний вид товару, необхідно з'ясувати, які запити і потреби стосовно даного товару і його властивостей існують на цільовому ринку.

3. Після цього слід провести дослідження конкурентів на обраних ринках, вивчити їх можливості задоволення виявлених потреб, що зумовили наявність виду товару, що позиціонувався.

4. Дослідження конкурентів дозволяють виявити й оцінити декларовані ними основні властивості пропонованих товарів і порівняти їх з властивостями даного товару.

5. Визначивши й оцінивши такі властивості, доцільно побудувати карту позиціонування.

6. На основі аналізу карти позиціонування і з урахуванням переваги окремих конкурентів в позиціях, що вони утримують, встановлюються найбільш перспективні конкурентні переваги і позиції для товару, що пропонується.

7. Після цього формуються і презентуються цільовій аудиторії властивості, що характеризують товар і що дозволяють завоювати конкурентні переваги в розумах споживачів.

8. Після цього проводять моніторинг позиції товару.

9. Завершальним етапом є аналіз положення товару на ринку і дослідження можливостей його перепозиціонування.

Тема 10. Маркетингова товарна та цінова політики підприємства

План

1. Сутність, цілі та завдання маркетингової товарної політики підприємства.
2. Концепція життєвого циклу товару.
3. Етапи розробки нового продукту.
4. Сутність, цілі та завдання маркетингової цінової політики підприємства.
5. Етапи процесу та методи ціноутворення.

Товарна політика є ядром маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого покупця.

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів щодо формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту, спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізації асортименту, продовження життєвого циклу товару.

Основне завдання товарної політики – створення такого товару чи послуги і такого управління ними, щоб інші елементи маркетингової діяльності або були непотрібні взагалі, або ж використовувались мінімально як допоміжні для досягнення фірмою визначеної мети.

Структура маркетингової товарної політики складається з трьох основних блоків: розробки, обслуговування, елімінування, що наведені на рис. 1.

Товар – це сукупність матеріальних та нематеріальних характеристик і властивостей, які пропонуються споживачу для задоволення його потреб, розв'язання його проблем.

Товарна одиниця – відособлена цілісність, яка характеризується показниками величини, ціни, зовнішнього вигляду й інших атрибутів (наприклад, губна помада – товар, а тюбик – одиниця товару).

Товар можна розглядати з позиції трьох рівнів:

1. Товар за задумом.
2. Товар у реальному виконанні.
3. Товар з підкріпленням.



Рис.1. Структура маркетингової товарної політики.

2). **Життєвий цикл товару (ЖЦТ)** - зміна обсягу продажів протягом часу його існування (Рис.

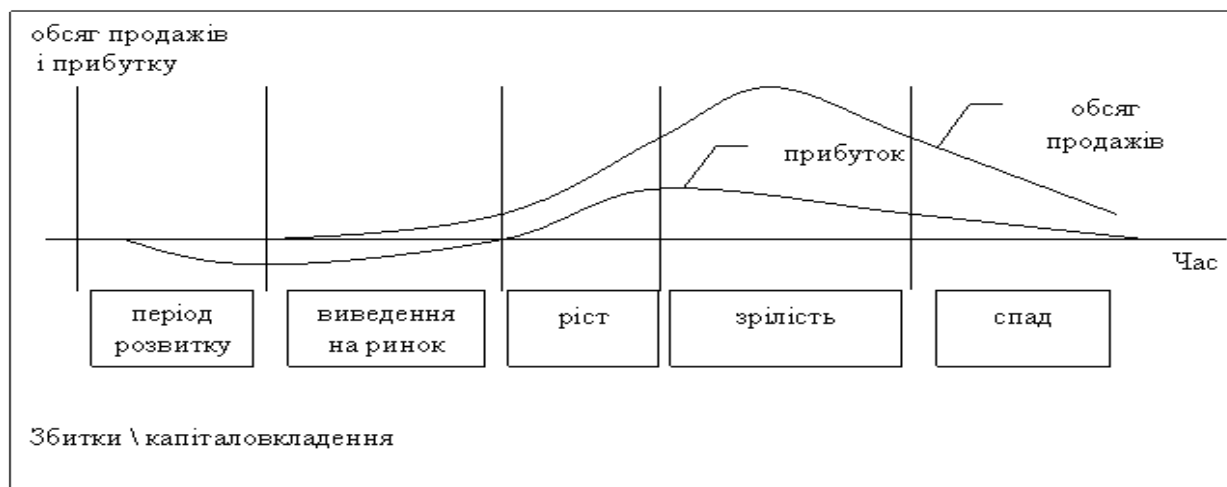


Рис. 2. Життєвий цикл товару

Розробка нових товарів — життєво важливий чинник, що визначає майбутнє підприємства. Заходи, що становлять зміст даного процесу, називають інноваційною політикою.

Інноваційна політика — це процес пошуку ідеї та створення нового товару з урахуванням потреб споживача, виведення нового товару, на ринок спостереження за тим, що відбувається з товаром на ринку.

Процес розробки товару включає наступні етапи:

1. Пропозицію ідей - систематично організований пошук ідей нових товарів.
2. Відбір відповідного варіанту.
3. Розробка моделі нового товару та її перевірка.
4. Розробка стратегії маркетингу.
5. Аналіз можливостей виробництва і збуту.
6. Випробування товару в ринкових умовах.
7. Розгортання комплексу виробництва.

Якість – це сукупність властивостей продукції, що характеризують її призначення, особливості, корисність і здатність задовольняти конкретні потреби споживачів.

Показниками якості продукції є характеристика її технічного рівня: експлуатаційні властивості, міцність, надійність, зовнішній вигляд, рівень технічного обслуговування, продуктивність та ін.

Показники якості виготовлення продукції характеризують відповідність готового виробу вимогам нормативно-технічної документації, тобто стандартам, кресленням, специфікаціям.

Показниками якості супровідних послуг є кількість їх видів, обсяги, вартість, терміновість, надійність, репутація тощо.

Конкурентоспроможність продукції – це її здатність бути виділеною споживачем з аналогічних товарів, які пропонуються на ринку фірмами-конкурентами.

В економічному контексті ціна – це вартість товару, виражена в грошових одиницях. У маркетинговому розумінні ціну розглядають з точки зору підприємства і споживача. З точки зору підприємства – це сума грошей, яку воно отримує за проданий товар, з точки зору споживача (покупця) – це затрати, здійснені на придбання даного товару. Дані дві величини не є ідентичними.

Ціна відноситься до категорії контрольованих чинників маркетингу, який, однак не потребує затрат. З цього виходить, що детальна розробка цінової політики є надзвичайно важливим завданням підприємства.

Процес ціноутворення є важливим моментом маркетингової цінової стратегії. Процес ціноутворення складається з наступних етапів:

- аналіз чинників, які впливають на визначення ціни;
- стратегія ціноутворення;
- визначення початкової ціни;
- тактика ціноутворення.

Одним із найважливіших чинників, що визначає нижню межу ціни є затрати. Рівень витрат дозволяє регулювати ринкову стратегію фірми з урахуванням стану конкуренції і власних цілей.

Існування **економічного закону попиту** проявляється в тому що, якщо ціни піднімаються - попит знижується. Із збільшенням обсягів продажу ціни реалізації знижуються. Ця закономірність полягає у тому, що при підвищенні ціни товару, попит різко знижується, знижується і обсяг продажу.

Еластичним називають попит, при якому відсоткове зниження ціни викликає таке ж відсоткове підвищення обсягів продажу товарів.

Для визначення ступеня чутливості попиту на товари до змін ціни використовують таке поняття, як *еластичність попиту* до ціни.

Цінова еластичність попиту дорівнює співвідношення зміни величини попиту до зміни величини цін (у %)

$$K_e = \frac{(X_{п1} - X_{п2})/X}{(P_1 - P_2)/P}$$

де K_e – коефіцієнт цінової еластичності;

P – початкова ціна;

X – попит, який відповідає ціні P ;

P_1, P_2 – зміна цін;

$X_{п1}, X_{п2}$ – зміна попиту.

Для керівництва фірми знання про еластичність є дуже потрібним і ефективним параметром підвищення виручки від реалізації.

Еластичність попиту – це часто змінювана величина, яка залежить і від рівня доходів споживачів товарів, тобто це відношення зміни попиту до відносної зміни доходу споживачів.

Маркетингова цінова політика – комплекс заходів фірми, до яких належить формування ціни, знижок, умов оплати за товар, реалізація якого покликана забезпечити задоволення потреб споживачів і отримання фірмою прибутку, а також вирішення стратегічних завдань фірми.

З маркетингової точки зору, **ціна** – це сума тих цінностей, які споживач віддає за право володіння певними товарами чи послугами.

Ціни класифікують за різними критеріями.

1. Залежно від обороту, який обслуговується:

- оптові: оптово-відпускні, ціни оптового підприємства, трансфертні;
- роздрібні ціни.

2. Залежно від державного впливу:

- вільні ціни;
- регульовані ціни;
- фіксовані.

3. Залежно від особливостей комерційного кредиту:

- тверді;
- рухомі (ціни, зафіксовані на дату підписання контракту);
- гнучкі (ціна може бути переглянута з урахуванням змін у витратах виробництва);
- ціни з наступною фіксацією.

4. Залежно від виду ринку:

- ціна товарних аукціонів;
- біржові котирування;
- ціна торгів.

5. Залежно від сфери діяльності:

- оптово-відпускні ціни на промислову продукцію;
- закупівельні ціни;
- ціни на будівельну продукцію;
- кошторисна ціна;
- преїскурант;
- договірні;

- транспортні тарифи.
- 6. Залежно від порядку відшкодування транспортних витрат:
 - єдині ціни з внесенням витрат на доставки;
 - зональні ціни;
 - ціни базисного пункту.

До основних факторів впливу на ціноутворення входять:

- попит;
- конкуренція;
- посередники;
- витрати;
- маркетингові стратегії.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Балабанова Л.В. Рекламний менеджмент: Підручник/ Л.В. Балабанова, Л.О. Юзик. – К.: ЦУЛ, 2013. – 391с.
2. Мізюк Б.М., Тучковська І.І., Артишук І.В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Б.М.Мізюк, І.І.Тучковська, І.В.Артишук; Видавництво «Магнолія 2006». - Львів - 2013. – 376 с.
3. Кожушко, Л. Ф., Кузнецова, Т. О., Судук, О. Ю. Основи менеджменту і маркетингу. – Рівне : НУВГП, 2016 – 291 с.
4. Кузнецова Т.О., Янковська Л.А., Савіна Н.Б., Семчук Ж.В., Менеджмент. Теорія та практика. Навчальний посібник. - 2013 – 293 с.
5. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Навч. посібник у схемах і таблицях (для організації самост. роботи студентів ВНЗ). / С.В.Смерічевська, М.В.Жаболенко, С.В.Чернишева та інш.: за заг. ред. С.В. Смерічевської – Львів: «Магнолія 2006», 2013. – 548с.

Допоміжна

1. Криштанович С. Європейський досвід формування професійної компетентності майбутніх менеджерів фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович // Педагогічний альманах : зб. наук. праць / редкол. В. В. Кузменко (голова) та ін. – Херсон : КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», 2017. – Вип. 35. – с. 204 – 211
2. Криштанович С. Ключові компетенції менеджера фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович, М. Ф. Криштанович // Проблеми активізації рекреаційно-оздоровчої діяльності населення : матеріали XI міжнародна науково-практична конференція (10-11 травня 2018 року, м. Львів). – Львів : ЛДУФК, 2018. - С. 319- 322
3. Криштанович С. Принципи формування цінностей у спортивних менеджерів / С. В. Криштанович // Пріоритети сучасної науки (частина II) : матеріали Міжнародній науково-практичній конференції (Київ, 27 – 28 жовтня 2017 року). – Київ. : МЦНД, 2017 – С. 31-32.
4. Криштанович С. Процес формування професійної компетентності майбутніх менеджерів фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович // Нова педагогічна думка : науково-методичний журнал. – Рівне : РОІППО, 2017. – Вип. 3 (91) – с. 65 – 71
5. Криштанович С. Система формування ключових компетентностей майбутніх менеджерів фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»: зб.наук. пр. / Ред.кол. : Козубовська І.В. (гол.ред.) та ін. – Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2018. – Випуск 1 (42), Частина I, Частина II. – С. 122-126

5. Kryshchanovych S. Concept of Future Sports Managers' Professional Competences Formation / M. Kryshchanovych, S. Kryshchanovych, M. Navrylyuk // Ukrainian Journal of Educational Research. – V. 2, №1(2). 2017 – P. 57-61

6. Криштанович С. Етапи підготовки системи формування професійної компетентності спортивних менеджерів / С. В. Криштанович // Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи / [редактори-упорядники: Я.Гжесяк, І.Зимомря, В.Ільницький]. – Конін – Ужгород – Дрогобич: Посвіт, 2018. – С. 200-202

7. Пинк Д. Драйв что на самом деле нас мотивирует / Дэниел Пинк : Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2013

8. Трейсі, Брайан. Як керують найкращі. [Як одержати максимум від себе та інших. Секрети, перевірені на практиці] / Б. Трейсі ; пер. з англ. Р. Клочка. – Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2017. – 208 с.

9. Феррацці К. Ніколи не їжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств / Кейт Феррацці. – Нью-Йорк, 2014. – С. 400.

10. Чан Кім В. Стратегія блакитного океану / В. Чан Кім, Рене Моборн. – Бостон, 2015. – С. 288.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

2. Національна бібліотека України імені В.І.Вернадського. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua

3. Репозитарій ЛДУФК. – Режим доступу: <http://repository.ldufk.edu.ua/>