**ТЕМА 1 СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ І ЗАВДАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**1.1.Сутність та етапи становлення маркетингового менеджмент**у

Нині успішні ділові операції можливі за умов належного маркетингового менеджменту. За його підтримки забезпечуються ринкова орієнтація компанії, реалізація підходу компанії до стратегічного маркетингу, інтеграція структурних підрозділів підприємства на реалізацію поставлених цілей і завдань.

Маркетинговий менеджмент – це економічний «компас», використовуючи який, підприємства рухаються в правильному напрямку.

Що таке маркетинговий менеджмент? Щоб дати правильну відповідь на запитання, необхідно спочатку визначити сутність менеджменту загалом.

Слово «менеджмент» у перекладі з англійської мови (management) означає «управління». Зародилося воно досить давно. Його історія сягає тисячі років. Вважається, що промислова революція XVIII століття, характер якої був революційним у створенні великого бізнесу, стала потужним каталізатором подальшого адміністративного розвитку.

Теоретично, питанням управління велику увагу приділяли А. Сміт і Д. Рікардо. Управління як наука почалося у 1980-х роках. Приблизно в цей час (1981) Д. Вартон видав книгу з управління, за якою навчання проводилося в місцевому коледжі.

Наступним кроком у розвитку науки управління стала робота Ф. Тейлора «Принципи наукового управління». Ключовим внеском стала наукова конференція, організована Хорлоу Персом.

На сучасному етапі економічного розвитку поняття управління та менеджменту асоціюються як одне ціле і вважаються рівнозначними. Зараз із системи менеджменту виділено низку його видів: виробничий (операційний), фінансовий, маркетинговий, інвестиційний, менеджмент-ризик та ін. Таким чином, маркетинговий менеджмент є однією з різновидностей системи менеджменту як управління.

У своїй структурі маркетинговий менеджмент пройшов кілька етапів, які дуже близькі до розвитку маркетингу.

За словами П. Друкера, маркетинг уперше з’явився в Японії у 1650 р. За цей час Міцуі відкрив у Токіо магазин, який відповідав формату сучасного магазина. Його функції ґрунтувалися на основних принципах, які нагадують нам про основні принципи сучасного маркетингового менеджменту:

− закупівля тих товарів, які потрібні покупцям;

− розширення асортименту товарів відповідно до потреб споживачів;

− пошук коштів і джерел для виробництва потрібних покупцеві товарів;

− введення практики повернення грошей покупцеві за повернений ним товар.

Інші великі комерційні компанії почали проводити таку саму маркетингову політику лише через 250 років. Це перший рівень маркетингового менеджменту і його можна назвати початковим, локальним і прикладним.

Другий етап маркетингового менеджменту пов’язаний з виходом маркетингу за національні межі. Для нього характерним є застосування в маркетинговому управлінні маркетингових інструментів (їх прототипів).

Із початку і до середини ХХ століття його використовували майже в усіх країнах світу з ринковою економікою. Ці інструменти були перетворені на різні концепції управління маркетингом: виробничу, товарну, збутову, концепцію традиційного маркетингу, соціально-відповідального маркетингу, маркетингу взаємодії. На цьому етапі на підприємствах створюються маркетингові організаційні управлінські структури. У 1911 р. в США з’явилися перші маркетингові підрозділи – відділи маркетингу і реклами. З часом відділи маркетингу вдосконалювалися, пройшовши у своєму розвиткові п’ять етапів від відділу збуту до становлення сучасного відділу маркетингу.

Третій етап – це рівень сучасного ефективного маркетингового менеджменту, заснований на концепції холістичного (цілісного) маркетингу. Його основу становлять:

 – інтегрований маркетинг. Дослідження маркетингового менеджменту зосереджені на розробленні маркетингових заходів, які б були інтегровані в маркетингову програму. Ці заходи включають так званий комплекс маркетингу. Інтегрована маркетингова програма передбачає надання конкретних товарів або послуг за доступними цінами, просування, канали розподілу для конкретної аудиторії;

– внутрішній маркетинг. Забезпечення відповідальності кожного працівника компанії, а також керівників вищої ланки щодо маркетингової політики. У цьому випадку внутрішній маркетинг є дворівневим процесом. Перший містить маркетингові підрозділи. Залежно від своїх цілей вони виконують завдання безпосередньо для задоволення потреб клієнтів. Друга категорія включає інші відділи бізнесу. Їхня робота також повинна входити до філософії маркетингу. Інакше кажучи, працівники цих підрозділів, незалежно від виду та опису своїх послуг, повинні розглядати ринок з урахуванням його потреб.

Друкер П. трактує:

Маркетинговий менеджмент – складова загального управлінського процесу на підприємстві, де маркетинг є однією з функцій менеджменту.

Куценко В. М.:

Маркетинговий менеджмент – процес аналізу, планування, реалізації і контролю за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення і підтримку взаємовигідних зв’язків із цільовим ринком для досягнення цілей підприємства, що існує у загальній системі менеджменту.

Концептуальний підхід з позицій класичного маркетингу Котлера Ф.:

Маркетинговий менеджмент – процес планування та реалізації концепцій щодо ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів та послуг, спрямований на здійснення обмінів, котрі задовольняють індивідуальні та організаційні цілі.

Ламбен Ж.-Ж.:

Маркетинговий менеджмент – соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей і організацій завдяки забезпеченню вільного конкурентного обміну товарами і послугами, шо становлять цінність для покупця.

Відомий маркетолог Пітер Дойл розуміє маркетинговий менеджмент як завдання виявлення цільових ринків, вивчення потреб конкретних споживачів, створення продукції, ціноутворення на них, визначення стратегій просування та розподілу.

Американська школа маркетингу розглядає маркетинговий менеджмент як мистецтво та науку вибору цільових ринків, утримання та залучення нових клієнтів шляхом створення, розповсюдження та спілкування з ними.

У вітчизняній літературі маркетинговий менеджмент розглядають як маркетингове управління. Водночас він трактується як процес управління маркетинговою діяльністю фірми, побудований на принципах маркетингу.

У літературі маркетинговий менеджмент трактується як управління:

− діяльністю;

− функцією;

− попитом.

Маркетинговий менеджмент як управління діяльністю полягає в тому, що підприємства розглядаються як відкрита система. Управлінська діяльність фірми спрямовується на ринок. Під час прийняття управлінських рішень враховуються зовнішнє ринкове середовище та внутрішня сила бізнесу.

Підхід до маркетингового менеджменту як управління функцією зводиться до забезпечення тісних зв’язків на ринку через виконання різних функцій фірми (маркетингової, постачальницької, інноваційної, виробничої, фінансової та ін.). Маркетинговий менеджмент повинен своєчасно виявляти потреби ринку та на основі поєднання ділових навичок та можливостей задовольняти їх краще ніж конкуренти. Це можливо лише під час взаємоузгодженої роботи всіх структурних підрозділів при досягненні маркетингових цілей.

Керівники, менеджери, менеджери з продажу, відповідальні за управління, для досягнення поставлених цілей повинні бути залучені до процесу маркетингового менеджменту управління попитом, який передбачає створення ринку, формування нового сприйняття на ринку. У цьому випадку підхід до управління попитом більш тісно пов’язаний з маркетинговим партнерством і має спеціалізовані інструменти та засоби комунікації, які включають усі маркетингові існтрументи: продукцію, ціни, розподіл та просування.

Отже, під маркетинговим менеджментом необхідно розуміти цілеспрямовану координацію і формування всіх заходів фірми, пов’язаних з ринковою діяльністю на рівні підприємства, на рівні ринку і суспільства загалом, і котрі ґрунтуються на принципах маркетингу.

Метою маркетингового менеджменту є управління маркетингом, що дає можливість краще задовольняти потреби та отримувати стратегічні результати. Ця тенденція пояснює відмінності в аналізі, організаційному плануванні, мотивації, реалізації та контролі функцій управління маркетингом, а не управління взагалі.

**1.2.Завдання та цілі маркетингового менеджменту**

Предмет маркетингового менеджменту можна визначити як систему відносин, яка спрямовує управління на задоволення потреб споживачів за рахунок створення ланцюга виробник–споживач, кожна ланка якого сприяє збільшенню цінностей для кінцевого споживача.

Об’єктом маркетингового менеджменту є обсяг і структура попиту.

Головне завдання маркетингового менеджменту полягає в досягненні відчуття задоволеності всіма сторонами обміну.

До завдань маркетингового менеджменту можна віднести:

– визначення місії підприємства, розроблення цілей, стратегічних напрямів його діяльності, визначення місця на ринку загалом і на окремих сегментах;

– розроблення стратегії діяльності підприємства, виявлення ринків і позицій;

– планування виробництва продукції, включно з її розробленням, виробництвом і обслуговуванням;

– формування плану виробництва продукції;

– планування і здійснення комплексу заходів щодо маркетингових комунікацій;

– визначення і формування каналів розподілу продукції;

– формування і здійснення цінової політики;

– планування фінансового забезпечення випуску продукції та її продажу;

– підбір персоналу для виконання запланованих заходів;

– розроблення і реалізація комплексу заходів щодо покращання управління маркетинговою діяльністю;

– організація збору, оброблення і аналізу маркетингової інформації.

Щоб розкрити сутність маркетингового менеджменту, важливо визначити його цілі. Вони становлять результати, яких необхідно досягти у маркетинговій діяльності. Цілі управління маркетингом встановлюються відповідно до загальних цілей бізнесу. Їх поділяють на дві групи:

1) кількісні цілі (відображаються в показниках ефективності). Це, зокрема, такі як прибуток, рентабельність, обсяги продажу товарів, частки ринку, їх зростання;

2) якісні цілі (орієнтації діяльності підприємства на споживача та його задоволення). Вони формують так званий фірмовий ідеал. Залежно від часу в маркетинговому менеджменті існують довгострокові цілі (3–5 років), середньострокові (один рік), оперативні (щоквартальні, щомісячні).

Цілі маркетингового менеджменту щодо змісту та значення маркетингу для компанії можуть набувати різної ваги. В одному випадку першочергове значення може мати обсяг продажу товарів, в іншому – рівень рентабельності або темпи зростання частки ринку тощо. Тому їх потрібно ранжувати за коефіцієнтом вагового значення. Відповідно і зусилля маркетингового менеджменту повинні спрямовуватися передусім на досягнення найбільш важливих цілей, не нехтуючи при цьому й менш значущими цілями.

* 1. **Функції та методи маркетингового менеджменту**

В основі ефективної діяльності менеджерів з маркетингу лежить чітке визначення їх функцій. Функції менеджменту визначають його зміст. Оскільки маркетинговий менеджмент є складовою загальної системи менеджменту, то і його функції є спільними з функціями процесу управління, який включає в себе такі функції:

− організація;

− планування;

− мотивація;

− облік, контроль і аудит;

− аналіз результатів діяльності.

Перелічені функції притаманні і маркетинговому менеджменту. Проте конкретний їх зміст має певну специфіку, пов’язану з особливостями маркетингової діяльності.

Із функціями маркетингового менеджменту тісно пов’язані його методи.

Методи менеджменту – це засоби цілеспрямованого впливу на трудовий колектив або окремих працівників з метою досягнення цілей організації.

Усі методи маркетингового менеджменту можна поділити на такі групи:

а) економічні: – методи прямого економічного впливу: маркетингове планування, маркетингові програми, внутрішні економічні регулятори; − методи непрямого економічного регулювання: податки, пільги, умови кредитування, санкції, ціни, місцеві податки та збори тощо;

б) організаційно-адміністративні методи: накази, постанови, розпорядження, інструктування та ін.;

в) соціальні методи:

− соціальне прогнозування, яке дозволяє оцінити соціальні проблеми служби маркетингу та засоби їх розв’язання;

− соціальне планування. Полягає в розробленні конкретних заходів з підвищення якості життя працівників, кар’єрного просування, планування трудового потенціалу тощо;

− соціальне регулювання. Це колективні договори, правила внутрішнього розпорядку, контракти, правила етикету та ін.;

− соціальне нормування. Це норми, які визначають поведінку працівників (правові норми, норми, визначені громадськими організаціями, норми моралі).

* 1. **Принципи маркетингового менеджменту**

Принципи – це правила, норми поведінки, управлінські ідеї, якими керуються менеджери і в межах яких реалізуються цілі маркетингової діяльності.

Принципи маркетингового менеджменту можна поділити на дві групи:

− загальні принципи. Вони є загальними для будь-якого типу системи управління;

− специфічні принципи. Є характерними лише для маркетингового менеджменту. *Загальні принципи:*

а) організаційні принципи:

− єдиноначальність. Вона полягає у тісній співпраці керівника і підлеглих, яка забезпечує ефективне виконання управлінських дій обома сторонами. При цьому відповідальність несе керівник;

− відповідність. Кожен працівник (керівник, підлеглий) повинен виконувати функції в межах визначених повноважень (посадових інструкцій) і відповідно до рівня своєї кваліфікації;

− правильний підбір і розстановка кадрів, які передбачають дотримання певної визначеної процедури найму працівників та їх закріплення за робочими місцями згідно з чинними нормами законодавства;

− гнучкість організаційних структур. Вони можуть змінюватися у зв’язку з виникненням нових обставин (поява нових цілей і завдань, диверсифікація товарів і ринків, стан економіки країни, який впливає на діяльність фірми і т.п.). Мобільність маркетингових структур – запорука успішної ринкової діяльності підприємства;

− забезпечення зворотного зв’язку. Отримання інформації про виконання управлінських рішень, проведення виробничих нарад, індивідуальних бесід щодо прийняття управлінських рішень;

− делегування повноважень. Притаманне компаніям, у структурі яких знаходяться філії, дочірні підприємства і т.п. Центральний офіс делегує їм певні повноваження, які є достатніми для отримання запланованих результатів. Зазначений принцип характерний для ієрархічних структур;

б) забезпечувальні принципи:

− системність. Усебічний аналіз кожної маркетингової дії, кожного рішення щодо маркетингової діяльності, яке являє собою систему, складовими елементами якої є взаємодіючі та взаємопов’язані підсистеми;

− наукове обґрунтування управлінських рішень. Рішення повинні прийматися з урахуванням вимог економічних законів, результатів аналізу маркетингової діяльності та теорій маркетингового менеджменту;

− спрямованість діяльності менеджерів на досягнення певних маркетингових результатів. Керівник має ставити перед підлеглим завдання і формулювати рамки тих результатів, які повинні бути отримані;

− ефективність, тобто результати від прийняття управлінських маркетингових рішень повинні бути позитивними і ефект від них має перевищувати понесені витрати;

− оптимальність. Розроблення управлінських рішень у декількох варіантах. Найкращий із них береться до виконання;

− плановість. Забезпечує зниження витрат від маркетингових ризиків і, таким чином, підвищує його ефективність;

− комплексність. Під час прийняття будь-якого управлінського рішення необхідність цілковитого і всебічного охоплення керованої системи, врахування всіх можливих її параметрів, ознак тощо.

*Специфічні принципи:*

а) традиційні:

− орієнтація маркетингового менеджменту на найбільш цілковите задоволення потреб споживачів з одночасним забезпеченням досягнення підприємством поставлених його власних маркетингових цілей;

− постійне вивчення ринку, його стану, запитів споживачів. Це дозволяє підприємству правильно і об’єктивно оцінити ринкову ситуацію, підлаштувати до неї свою діяльність; − формування ринкового попиту через проведення заходів маркетингових комунікацій (реклами, стимулювання збуту, зв’язків із громадськістю, виставкової діяльності і т.п.). Це дасть змогу виробникам краще підготовити свою матеріально-технічну базу для випуску відповідних товарів і, таким чином, отримати належний маркетинговий результат;

− спрямованість діяльності всіх підрозділів підприємства в ринкове русло. Тобто маркетингом повинен займатися не тільки відділ маркетингу, а й підприємство загалом; б) принципи, які відображають нові тенденції в маркетингу і менеджменті:

− спрямованість маркетингового менеджменту на стратегічний маркетинговий успіх. При цьому поточні результати теж важливі, але вони повинні займати нижчий ранг;

− ринкова переорієнтація. Його суть полягає в пропозиції різноманітного асортименту виробів існуючим покупцям. Значення цього принципу полягає в тому, що «розвинути» існуючих споживачів можна легше, швидше і дешевше, ніж залучати (завойовувати) нових покупців;

− перехід від продажу товарів усім поспіль до перетворення в кращого постачальника для строго визначених цільових ринків. Це відповідає закону Паретто (20:80). Тут ефект досягається так само, як і в попередньому випадку;

− поступовий перехід збутової діяльності фірми на онлайнову торгівлю. Старі форми продажу товарів через магазини і відділи збуту певною мірою втрачають свою ефективність, вони є відносно дорогими, недостатньо мобільними. Тому менеджери у своїй діяльності повинні зосереджуватися на інтернет-маркетингу.

* 1. **Проблеми впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах України**

 Упровадження маркетингового менеджменту на підприємствах є об’єктивною необхідністю і зумовлює потребу в реалізації трьох груп заходів:

1) організаційних;

2) адміністративно-правових;

3) науково-методичних.

Організаційні заходи включають відповідні структурні та бізнес-зміни.

За допомогою правових та нормативних заходів законодавчо встановлено створення відділів праці (служб) у корпоративному секторі – розробляються нормативні документи в кожному департаменті, встановлюються їх персонал, відповідальність за окремих працівників та вносяться відповідні зміни до статуту компанії.

Упровадження наукових заходів та прийомів пов’язане з розробленням та впровадженням наукових рекомендацій та маркетингових стратегій.

Отже, в даному випадку за допомогою маркетингового менеджменту діяльність усієї фірми цілком підпорядковується ринковим потребам, а саме:

− маркетинг партнерських відносин. Встановлення довгострокових відносин між основними ринковими партнерами (споживачами, посередниками, постачальниками, рекламними організаціями, працівниками і т.п.). Наслідком побудови таких відносин є якісне забезпечення потреб споживачів і отримання прибутку;

− соціально-відповідальний маркетинг. Продаж соціально відповідального маркетингу. Він прагне зосередитися на впровадженні маркетингового контролю не тільки для інтересів розробників та споживачів, але й для соціального, етичного, екологічного та правового законодавства у комерційній діяльності, тобто суспільних інтересів. Таким чином, ґрунтуючись на концепції холістичного маркетингу, в процесі маркетингового менеджменту забезпечується спрямування діяльності всієї компанії на потреби ринку, комплексний підхід до реалізації маркетингових заходів і програм, а також найбільш повне задоволення потреб цільових ринків з урахуванням інтересів суспільства.

Незважаючи на роль і значення маркетингового менеджменту в діяльності українських компаній, його впровадження в практичну діяльність стикається з низкою проблем.

З-поміж них такі:

− недостатня інформаційна забезпеченість. Як відомо, основним джерелом інформації в маркетинговій ситуації є маркетингові дослідження, на їхню цінність вказують такі дані. У США понад 90 % різних компаній займаються маркетинговими дослідженнями. У Німеччині та Великій Британії цей показник становить 75 %. Для порівняння в Україні кількість великих компаній, які використовують результати дослідження, не перевищує 15 %;

− кадрова проблема. Суть її зводиться до такого:

а) недостатнє забезпечення працівниками маркетингових спеціальностей;

б) дефіцит інтернет-маркетологів;

− наявність психологічного бар’єру у працівників, задіяних у маркетинговому менеджменті. Проявляється в недооцінюванні маркетингу, його можливостей;

− недосконалість організаційних маркетингових структур. Сьогодні служба маркетингу ще не стала мозковим центром підприємства, не виконує достатньою мірою координування діяльності інших відділів фірм з позицій ринкового спрямування;

− недооцінювання стратегічного підходу в маркетингу. Тобто здатність розробляти стратегію маркетингової діяльності, її тактику, пристосовувати їх до зовнішнього і внутрішнього середовищ, знаходити перспективні напрями успішної діяльності компанії.

Отже, усунення наведених проблем у впровадженні маркетингового менеджменту на підприємствах дасть змогу підвищити його ефективність та стане запорукою успішної їх діяльності.