

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-101>

УДК 658.8:338

ВИКОРИСТАННЯ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВІЙНИ

USE OF THE PRINCIPLES OF MARKETING MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF WAR

Бондаренко Валерій Михайлович

доктор економічних наук, професор, професор кафедри,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5929-7158>

Bondarenko Valerii

National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine

В роботі розкрито умови функціонування маркетингового менеджменту в умовах війни. Досягнення комерційних цілей підприємства за допомогою ефективного маркетингу вимагає глибокого знання ринкової ситуації, розуміння потреб споживачів, вміння аналізувати та знаходити альтернативи, творчого та креативного підходу до розв'язання проблем. Визначено сучасні тенденції розвитку маркетингового менеджменту, які тісно пов'язані із маркетинговим середовищем та змінами, що відбуваються на ринку. Наведено негативні фактори, які сповільнюють бурхливий розвиток маркетингового менеджменту на підприємствах. Враховуючи особливості ринкових умов господарювання маркетинговий менеджмент розглянуто як управлінську функцію підприємства, яка є однією з найважливіших та тісно пов'язана із виробничо-збутовою, постачальницькою, фінансовою і адміністративною. Розкрито проблеми в умовах підвищеного динамізму маркетингового середовища де низький рівень адаптивності організаційної структури управління підприємством уповільнює швидкість реакції підприємства на зміни в зовнішньому оточенні, унеможливорює своєчасно (оперативно) приймати і реалізовувати необхідні управлінські рішення, особливо у воєнний період. Відзначено, що маркетинг під час війни, який побудований на відповідних принципах, буде мати надзвичайно позитивний вплив на розвиток підприємства у післявоєнний час та мати велике значення для післявоєнного становища компанії.

Ключові слова: маркетинговий менеджмент, ефективний маркетинг, управлінські рішення, функції підприємства, маркетинг, менеджмент, управління, організація маркетингового менеджменту.

The work reveals the conditions of marketing management functioning in wartime conditions. Achieving the commercial goals of the enterprise with the help of effective marketing requires a deep knowledge of the market situation, an understanding of consumer needs, the ability to analyze and find alternatives, and a creative and creative approach to solving problems. Modern trends in the development of marketing management are identified, which are closely related to the marketing environment and changes occurring in the market. The negative factors that slow down the rapid development of marketing management at enterprises are given. Taking into account the peculiarities of market conditions of business, marketing management is considered as a managerial function of the enterprise, which is one of the most important and closely related to production, sales, supply, financial and administrative. Problems are revealed in the conditions of increased dynamism of the marketing environment, where the low level of adaptability of the organizational structure of enterprise management slows down the speed of the enterprise's reaction to changes in the external environment, makes it impossible to make and implement the necessary management decisions in a timely manner (operationally), especially in wartime. It was noted that marketing during the war, which is built on the appropriate principles, will have an extremely positive effect on the development of the enterprise in the post-war period and will be of great importance for the post-war position of the company. It is indicated that the effective management of the marketing function of the enterprise involves bringing all its resources (financial, labor, material, information) into compliance with the requirements and opportunities of the market in order to obtain maximum profit. The article discusses marketing management as demand management, and the peculiarity of the marketing management mechanism is the creation and satisfaction of the demand of potential consumers. The absence of a systematic integrated approach is indicated, which is connected with the constant lack of funds for the development of marketing at the enterprise, the absence of an information support system in the marketing service and an effective mechanism for motivating the work of marketing service employees, as well as insufficient level of staff support and insufficient level of information support.

Keywords: marketing management, effective marketing, management decisions, functions of the enterprise, marketing, management, management, organization of marketing management.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва за динамічного зростання економічної кон'юнктури значною мірою залежить від рівня та якості використання такого важливого ринкового інструментарію, як маркетинговий менеджмент. Саме він дає змогу суб'єктам господарювання провадити моніторинг маркетингового середовища, забезпечувати процес підготовки, ухвалення і виконання оптимальних управлінських рішень, контролювати ефективність функціонування системи маркетингового управління.

Маркетинг під час війни має важливе значення для підприємств з кількох причин. По-перше, він допомагає підтримувати зв'язок з клієнтами та спільнотою, надаючи їм необхідну інформацію, підтримку та сприяючи їхньому спокою та надії. По-друге, ефективна маркетингова стратегія під час війни може сприяти збереженню та посиленню репутації підприємства та позитивного споживчого сприйняття. По-третє, маркетинг, навіть під час війни, допомагає підприємствам адаптуватися до змін у споживчих звичках та ринкових умовах, залучаючи нових клієнтів та виявляючи нові можливості. Нарешті, маркетинг може служити засобом підтримки спільноти та соціальної відповідальності підприємства.

Метою дослідження є розкриття умов маркетингового менеджменту при плануванні подальшого розвитку в умовах війни, особливо на перспективу. Виявлення необхідності бути гнучкими у прийнятті рішень щодо активності та управління ризиками, а також можливості швидкого реагування на всі зміни та турбота про репутацію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Не беручи до уваги широке використання принципів управління маркетинговою діяльністю в сучасній практиці господарювання, серед науковців немає одностайності щодо тлумачення змісту цього поняття. Дискусійність у трактуванні поняття маркетингового управління діяльністю агропромислових підприємств зумовлена необхідністю розробки методологічних положень, які можуть послужити теоретичною основою для з'ясування суті аналізованого поняття, дають змогу чітко окреслити як його категоріальні характеристики, так і місце у системі наукових понять. Не менш важливо визначити теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю з урахуванням складності, мінливості і динамічності сучасного ринкового середовища і, спираючись на них, запропонувати ефективні

практичні інструменти підвищення управління маркетингом суб'єктів промислового бізнесу. Через відсутність подібних інструментів, неналежну увагу до моніторингу факторів маркетингового середовища, до потреб споживачів та їх відносин з іншими суб'єктами ринку гальмується розвиток такої важливої сфери економіки, як промисловість, що, своєю чергою, істотно впливає на розвиток всієї економічної системи України.

В праці М. Белявцева, В. Воробйова та В. Кузнецова поняття «маркетинговий менеджмент» трактується так: «... це поняття на багато ширше, ніж загальна функція менеджменту підприємства, це управління всіма загальними та окремими функціями підприємства, а також усіма підрозділами фірми на основі маркетингу» та передбачає орієнтацію фірми на потреби ринку, стратегічний підхід працівників фірми, націленість на комерційний успіх, мобільне реагування на зміни зовнішнього середовища, забезпечення конкурентних переваг, наявність системного та комплексного підходу до проведення управлінської діяльності підприємства та програмно-цільовий підхід, таким чином, щоб усі інструменти маркетингового менеджменту були зорієнтовані на вирішення існуючих чи можливих проблем потенційних споживачів.

Ф. Котлер визначає маркетинговий менеджмент як процес планування та реалізації концепцій щодо ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів та послуг, направлений на здійснення обмінів, котрі задовольняють індивідуальні та організаційні цілі.

В основі маркетингового управління є управлінські функції, які розглядають ідеї, товари та послуги як основні категорії. Основним завданням маркетингового менеджменту є досягнення відчуття задоволеності всіма сторонами обміну. Концепція маркетингового управління заснована на ефективному розподілі обмежених ресурсів у процесі переходу маркетингової інформації у дії маркетингу.

Г. Пересадько трактує поняття маркетингового менеджменту як процес, основними складовими якого є аналіз, планування, реалізація планів і контроль за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримання взаємовигідних обмінів з цільовими ринками для досягнення цілей підприємства (отримання прибутку, збільшення обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо).

У своїй праці І. Кушнір характеризує маркетинговий менеджмент як процес виявлення

цільових ринків з метою реалізації політики ціноутворення, просування й розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на здійснення обміну, який задовольняє попит та пропозицію на ринку товарів.

I. Комарницький зазначає, що сутність маркетингового менеджменту полягає у здійсненні аналізу, планування, впровадження в життя і контролю за проведенням певних заходів, реалізація яких спрямована на встановлення і підтримку взаємовигідних ринкових операцій для досягнення поставлених цілей підприємства.

У науковій праці А. Войчака маркетингове управління розглядається як динамічна система із характерними їй тенденціями розвитку: розширення та покращення інфраструктури маркетингу; удосконалення технічних властивостей маркетингової діяльності підприємства; підвищення рівня підприємницької культури; посилення орієнтації маркетингу підприємства на нові цільові сегменти споживачів та нові галузі лояльності; соціально-етичний напрям маркетингу (підтримка певного заздалегідь визначеного іміджу підприємства).

Виклад основного матеріалу дослідження. Систематизуючи дослідження багатьох учених-економістів щодо визначення сутності та значення маркетингового менеджменту сформулюємо визначення: маркетинговий менеджмент – це системний, програмно-цільовий механізм взаємодії інструментів маркетингу та управління щодо адаптації підприємства до змін маркетингового середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей підприємства при ефективному розподілі обмежених ресурсів.

Отже, виходячи із основних визначень понять «маркетинг» та «менеджмент» відображено їхню відмінність (рис. 1).

Саме маркетинговий менеджмент розкриває зв'язок між маркетингом і менеджментом.

В українській термінології існують поняття «маркетинговий менеджмент», «маркетингове управління» та «управління маркетингом», які є тотожними залежно від місця маркетингу в управлінській діяльності підприємства.

Отже, маркетинговий менеджмент – це аналіз, планування, втілення в життя та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку, проникнення на ринок тощо), при цьому система таких заходів містить маркетингову політику стосовно продукту підприємства, ціноутворення, комунікацій та розподілення.

Обізнаність топ-менеджерів та персоналу служби маркетингу із сучасними тенденціями розвитку маркетингового менеджменту є важливим для суб'єктів господарювання, що активно впроваджують у своїй діяльності різноманітні маркетингові засади.

Сучасні тенденції розвитку маркетингового менеджменту тісно пов'язані із маркетинговим середовищем та змінами, що відбуваються на ринку. До тенденцій розвитку маркетинг-менеджменту відносяться:

- посилення конкуренції (цінової, товарної);
- зростання значення і рівня сервісного обслуговування споживачів;
- підвищення якості продукції і послуг, що пропонуються споживачеві;
- швидка поява і розповсюдження принципово нових товарів, товарів принципово новизни відносно наявних товарів-аналогів, оновлених товарів, товарів нових для певного ринку та товарів нової сфери використання;
- тенденції до постійних змін в структурі споживчого попиту;
- поява нових сегментів ринку;

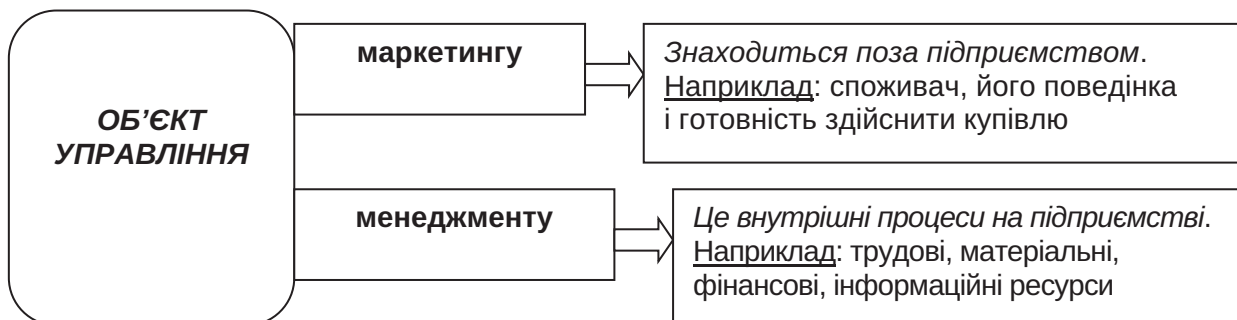


Рис. 1. Відмінність маркетингу та менеджменту за об'єктами управління

Джерело: розроблено автором на основі [2]

- зростання значення каналів розподілу продукції;
- зростання впливу захисників навколишнього середовища;
- зростання ролі державного регулювання економіки, вирішення соціальних проблем;
- посилення впливу європейської інтеграції і глобалізації економіки;
- тенденція до збільшення витрат на рекламу, просування товарів та інші маркетингові заходи.

Сповільнити бурхливий розвиток маркетингового менеджменту на підприємствах можуть дії негативних факторів:

1) внутрішні:

- хронічний брак коштів на розвиток маркетингу на підприємстві;
- відсутність у відділі маркетингу системи інформаційного забезпечення;
- нерозуміння керівництвом значущості маркетингу;
- нечіткість і заплутаний характер функцій служби маркетингу;
- нечіткість і заплутаність обов'язків працівників служби маркетингу;
- низький рівень компетентності працівників відділу маркетингу;
- відсутність дієвого механізму мотивації праці служби маркетингу тощо;

2) зовнішні:

- недосконалість законодавства в галузі регулювання діяльності підприємства;
- відсутність об'єктивної та повної інформації про ринок;
- нестійкість виробничо-господарської діяльності контрагентів тощо.

Враховуючи вище наведені сучасні тенденції розвитку та сповільнення доцільно відзначити наступні характерні зміни, що відбуваються в процесі впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах:

- зростання очікувань споживачів;
- високі темпи зміни технологій;
- глобалізація загального попиту;
- зростання значення послуг;
- швидкий перехід товарів особливого попиту в категорію звичайних, стандартизованих;
- кризи торгових марок;
- створення нових обмежень;
- перехід повноважень від менеджерів центральних офісів до менеджерів філій (відділень);
- перехід від виконання не тільки спеціалізованих маркетингових завдань, а й всебіч-

ний розвиток та повне управління товарною (продуктовою) і збутовою політикою підприємства;

- маркетинг стає центральною функцією управління підприємством, в реалізації якої приймають участь усі працівники.

На сучасному етапі розвитку маркетинг-менеджменту в АПК України вирізняють такі основні напрямки даного процесу, що становлять логічну послідовність дій для досягнення підприємством поставлених цілей:

- аналіз ринкових можливостей;
- відбір цільових ринків;
- позиціонування товару на ринку;
- споживач;
- визначення маркетингової стратегії підприємства;
- розробка комплексу маркетингу;
- планування маркетингових програм;
- реалізація заходів (програм) маркетингу;
- контроль і аналіз маркетингової діяльності підприємства.

Для усвідомлення механізму маркетингового менеджменту розглянемо питання, що пов'язане із розвитком складних комунікаційних зв'язків підприємства на ринку, які не тільки спрямовані на ринок товарів та одержання прибутку, а й на отримання зворотної інформації для ухвалення ефективних управлінських рішень щодо виробничих, фінансових, збутових та адміністративних дій підприємства.

Комунікації у маркетинговому менеджменті належать до сполучних процесів управління, так як пов'язані із функціями планування, організації, мотивації, реалізації та контролю.

Під комунікаційним процесом розуміють обмін інформацією між групою людей (працівників) з метою розв'язання певної проблемної ситуації або явища.

Як процес зв'язку працівників (підрозділів, організацій) *комунікації можуть виникати:*

- між підприємством і зовнішнім середовищем (споживачами, постачальниками, посередниками, контактними аудиторіями, конкурентами, державними органами) та називаються зовнішніми. Їх особливість полягає в тому, що комунікаційний процес є однаковим як для підприємств виробничої, так і для невиробничої сфери, оскільки адресати спілкування та засоби комунікацій майже не змінні;
- в середині підприємства і називаються внутрішніми (між вищим і нижчим рівнями управління; між підрозділами; між керівни-

ком та його робочою групою). Особливість їх полягає в тому, що комунікаційний процес є доволі складним і має враховувати вплив безлічі факторів (наприклад, розмір підприємства, його форму організаційної структури управління, тип комунікаційної політики підприємства тощо);

Складність внутрішніх комунікацій пояснюється тим, що дуже часто підрозділи підприємства не мають підстав для спільної координації своїх дій, але мають схожість загальних схем діяльності, що дозволяє їм вести так звані «змагання» щодо кінцевого результату. Це відноситься до неформальних контактів, до яких належить передача усних повідомлень та телефонні розмови.

Результативність зовнішніх та внутрішніх комунікацій підприємства залежить від ряду індивідуальних та організаційних факторів, які враховують характеристики трудового колективу підприємства, їх бажання брати участь в інформаційному обміні, особливості організаційної структури управління, інформаційне перевантаження працівників, рівень технічного оснащення тощо.

Покращити існуючі комунікаційні зв'язки підприємства на ринку можливо за рахунок:

- управління регулювання комунікаційного процесу, головним завданням якого є прискорення інформаційного обміну на всіх рівнях управління підприємством. Саме на основі широкого розповсюдження актуальної, вірогідної, повної інформації в межах підприємства за рахунок спілкування можливо досягти ефективного його функціонування;

- вдосконалення системи зворотного зв'язку, як складової контрольно-управлінської інформаційної системи на підприємстві, раціональна побудова якої виступає важливою запорукою його ефективності;

- впровадження системи збору пропозицій, як процес полегшення надходження інформації від керованої системи до керуючої, що пов'язані із внутрішньоорганізаційним кліматом, інформаційними потоками тощо;

- використання сучасних інформаційних технологій за рахунок останніх досягнень комп'ютерної і телекомунікаційної індустрії дало можливість швидко розповсюджувати та обробляти інформацію, і тим самим, бути підприємству конкурентоспроможним та успішним на ринку.

Значною проблемою в умовах підвищеного динамізму маркетингового середовища є низький рівень адаптивності організаційної структури управління підприємством, оскільки

це уповільнює швидкість реакції підприємства на зміни в зовнішньому оточенні, унеможливорює своєчасно (оперативно) приймати і реалізовувати необхідні управлінські рішення. На більшості вітчизняних підприємств організація маркетингового менеджменту здійснюється на окремих рівнях (корпоративному, функціональному, інструментальному) і, як правило, проявляється у використанні окремих елементів маркетингової діяльності, не пов'язаних один з одним. Тобто спостерігається безсистемність, відсутність інтегрованого підходу до організації маркетингового управління, що передбачає участь всіх підрозділів підприємства, керівників всіх рівнів у досягненні встановлених маркетингових цілей.

Суттєві обмеження роботи українських глибоководних портів на Чорному морі з боку РФ та необхідність налагодження нових логістичних каналів сприяли стрімкому розвитку портів Дунайського регіону. Щоб забезпечити експорт, вітчизняні компанії прагнуть там мати власні потужності для зберігання та перевалки вантажів. Ще навесні поточного року віце-прем'єр – міністр Олександр Кубраков заявив, що за рік на Дунаї почали працювати близько 20 нових терміналів. На Дунай перейшли компанії, які працювали в морських портах великої Одеси, Херсону та Миколаєва. Серед них топ трейдери, такі як Kernel, Sofco, Bunge та інші. А також українські великі компанії – "Прометей", "Прайм", "Аскет-Шиппінг", Нібулон.

За оперативними даними АМУ, українські порти на Дунаї за 6 місяців 2023 року обробили 14 млн. тон. вантажів. З урахуванням того, що за цей період перевалка в Ізмаїлі сягнула 9 млн. тон., показник Рені наблизився до 5 млн. тон. Так, лише в травні в Рені було оброблено 1 млн. тон., що стало рекордом за всю історію підприємства. За місяць було опрацьовано 391 судно, з яких 134 морських і 257 річкових.

Через підвищення попиту також зросла ціна оренди. До повномасштабного вторгнення ціна на оренду в порту Рені складала 48 грн за квадратний метр, а під час війни сягнула 467 грн за кв.м.

Після одностороннього виходу РФ з зернової угоди, що призвело до зупинки дії "зернового коридору" підписаного з ООН, Туреччиною та Україною, в літку 2023 року відвантаження зерна з портів Великої Одеси повністю призупинились, що суттєво відобразилось на загальних об'ємах експорту

українського збіжжя. Оскільки в попередній маркетинговий період 2022/2023 року, частка експорту збіжжя так званим “зерновим коридором” складала майже 40% від загального, то це обумовило владу шукати нові шляхи та механізми поновлення перевалки збіжжя через морські порти Чорного моря.

За дорученням Мінінфраструктури ДУ “Держгідрографія” було визначено новий більш безпечний коридор для проходу суден з морських портів Великої Одеси, який щодня набирає обертів.

В порти Великої Одеси гуманітарним зерновим коридором, без участі Туреччини, РФ та ООН, станом на середину жовтня 2023 року, прибули 42 судна, загальним дедвейтом 1 млн. 700 тис. тон. В період з серпня по жовтень 2023 року вже експортовано 1 млн. 16 тис. тон. вантажів.

Всі судна пройшли найнебезпечнішу ділянку вздовж узбережжя України та вийшли в територіальні води Румунії. Незважаючи на постійні обстріли портової інфраструктури України, експорт зернових культур портами Великої Одеси відновлюється.

Також необхідно відзначити, що маркетинг під час війни, який побудований на вищезазначених принципах, буде мати надзвичайно позитивний вплив на розвиток підприємства у післявоєнний час та мати велике значення для післявоєнного становища компанії. Ефективна маркетингова стратегія у воєнний час може допомогти підприємству відновитися, залучити нових клієнтів, посилити довіру та підтримку спільноти. Ось деякі позитивні аспекти маркетингу під час війни для післявоєнного становища компанії:

Посилення репутації. Вдалих та суспільно важливий маркетинг під час війни посилить позитивне сприйняття компанії у разі. Шляхом ефективного позиціонування, комунікацій та реклами підприємство може показати свою відповідальність, надійність та користь суспільству у тяжкі часи.

Залучення нових клієнтів. Після війни може відбутися зміна в споживчих звичках та ринкових умовах. Маркетингова стратегія може враховувати ці зміни та адаптувати пропозицію підприємства для залучення нових клієнтів та виявлення нових ринкових можливостей.

Відновлення довіри та підтримки. Війна може порушити довіру до багатьох підприємств. Маркетинг може використовуватися для відновлення довіри та підтримки шляхом

комунікацій, що демонструють відповідальне ставлення до споживачів та спільноти.

Інновації та перетворення. Післявоєнний період може відкрити нові можливості для інновацій та змін в бізнесі. Маркетингова стратегія може сприяти виявленню нових потреб, розробці нових продуктів та послуг, а також комунікації щодо перетворень, що відбулися в підприємстві.

Взаємодія зі спільнотою. Після війни важливо відновити зв'язок зі спільнотою та показати підтримку. Маркетинг може використовуватися для спонсорства соціальних заходів та благодійних проектів, які показують залученість підприємства до відновлення та розвитку.

Отже, маркетинг під час війни має важливе значення для підприємств з кількох причин. По-перше, він допомагає підтримувати зв'язок з клієнтами та спільнотою, надаючи їм необхідну інформацію, підтримку та сприяючи їхньому спокою та надії. По-друге, ефективна маркетингова стратегія під час війни може сприяти збереженню та посиленню репутації підприємства та позитивного споживчого сприйняття. По-третє, маркетинг, навіть під час війни, допомагає підприємствам адаптуватися до змін у споживчих звичках та ринкових умовах, залучаючи нових клієнтів та виявляючи нові можливості. Нарешті, маркетинг може служити засобом підтримки спільноти та соціальної відповідальності підприємства.

Основні елементи, що розкривають сутність управління маркетинговою функцією підприємства, через які забезпечується взаємозв'язок суб'єкта господарювання з ринком наведені у табл. 1.

Результативне управління маркетинговою функцією підприємства передбачає приведення всіх його ресурсів (фінансових, трудових, матеріальних, інформаційних) у відповідність із вимогами та можливостями ринку для отримання максимального прибутку.

Поняття «управління маркетингом», «управління попитом» є тотожними та спрямовані на вирішення задачі впливу на рівень, часові межі та структуру попиту таким чином, щоб підприємство досягло поставленої мети (отримати максимальний прибуток, завоювати значну частку на ринку, завоювати позицію лідера за показниками якості продукції, вижити у складній ринковій ситуації).

В сучасних ринкових умовах більшість підприємств України в організації маркетингового менеджменту зіштовхуються із низкою проблем, наведених на рис. 2.

Таблиця 1

Складові управління маркетинговою функцією підприємства

	Елемент	Характеристика
1	Маркетингова інформаційна система	Складається із елементів (підсистем): – внутрішньої звітності підприємства; – поточної зовнішньої інформації; – дослідницької інформації за допомогою маркетингових досліджень; – аналітичної системи маркетингу
2	Організація маркетингу	Передбачає упорядкування завдань, повноважень і відповідальності служб маркетингу у реалізації стратегічних цілей підприємства
3	Маркетингове планування	Здійснюється шляхом розробки комплексу перспективних і поточних маркетингових планів
4	Маркетинговий контроль та аналіз	Проводиться шляхом моніторингу маркетингової діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [4]

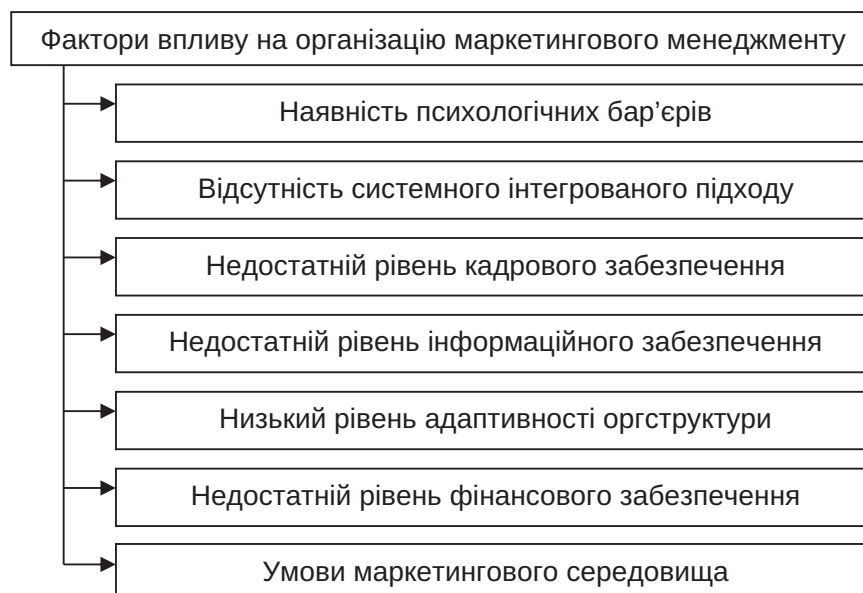


Рис. 2. Фактори впливу на організацію маркетингового менеджменту на сучасних вітчизняних підприємствах

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Наявність психологічних бар'єрів – одна з найважливіших проблем маркетингового менеджменту, яка пов'язана із нерозумінням керівництва підприємства значущості маркетингу, нечіткістю і заплутаним характером функцій і обов'язків працівників служби маркетингу, низьким рівнем компетентності працівників служби маркетингу, недоліком сучасних знань.

Відсутність системного інтегрованого підходу, пов'язано із постійним браком коштів на розвиток маркетингу на підприємстві, відсутністю у службі маркетингу системи інформаційного забезпечення та дієвого механізму мотивації праці працівників служби маркетингу.

Недостатній рівень кадрового забезпечення – на підприємствах не вистачає працівників, що мають достатньо глибокі знання у сфері маркетингового управління, мають необхідні уміння та навички, достатній досвід роботи у сфері маркетингу.

Недостатній рівень інформаційного забезпечення – в сучасних умовах підприємства не завжди володіють необхідною достовірною інформацією, що пов'язано зі складністю отримання актуальної маркетингової інформації, закритістю важливої інформації, високою вартістю окремої інформації, низьким рівнем автоматизації процесу збору та обробки даних.

Сучасні умови господарювання характеризуються невизначеністю й високою динамічністю, що робить неможливим своєчасно адаптуватися до них підприємствам. Вітчизняні підприємства не встигають відстежувати зміни, що відбуваються в зовнішньому оточенні, тому багато управлінських рішень приймаються несвоєчасно, недостатньо обґрунтовано, що призводить до зниження результативності організації маркетингового менеджменту.

Висновки. Процес керування маркетингом – це механізм, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами. Проте дослідження в сфері маркетингу показали, що більшість економічної літератури не висвітлює сутності поняття «маркетинг менеджмент».

Маркетинг менеджмент (управління маркетингом), на нашу думку, – це формування і реалізація комплексу засобів впливу на підприємство у його взаємозв'язку з мікро- та макросередовищем з метою забезпечення максимального прибутку, за якого задоволення попиту споживачів продукції і послуг є фактором досягнення мети.

Маркетинг менеджмент здійснюється через проведення маркетингових досліджень, планування, реалізацію планів та контроль. Займаючись маркетинговим управлінням, менеджери повинні приймати рішення про цільові ринки, позиціонування марки, розвиток виробництва, цінову політику, канали розподілення, фізичне розподілення, комунікації та просуванні товарів на ринок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Белянцева М. І. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2006. 407 с.
2. Бондаренко В. М., Поліщук І. І., Шарко В. В. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2016. 224 с.
3. Бондаренко В. М., Танасійчук А. М., Поліщук І. І., Громова О. Є., Гевчук А. В., Поліщук Н. В. Маркетинг. Навчальний посібник. Вінниця. ТОВ «Меркьюрі-Поділля». 2019. 292 с.
4. Котлер Ф., Келлер К., Павленко А. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ : Хімджест, 2008. 720с.
5. Комарницький І. М. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. за ред. д.е.н. І. М. Комарницького. Львів : Априорі, 2007. 132 с.
6. Кушнір І. Г. Формування організаційних систем маркетингового менеджменту в птахівничому підкомплексі АПК: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». Київ, 2007. 16 с.
7. Язвінська Н. Стратегічні орієнтири маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2013. № 2. С. 46–50.
8. Zamkova N., V. Bondarenko, G. Pchelianska, O. Artyukh, T. Murenko. Implementation of marketing audit into the sphere of electronic entrepreneurship. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11. Issue 6. June. 2020 p.
9. Bondarenko V. M., Shevchuk H. V. Problems, development and implementation of the rational marketingstruktura inenterprises in the fruit and vegetable industry Ukraine. *Economics and Finance*. 2018. № 9. P. 121–131.

REFERENCES:

1. Beliantseva M. I. (2016). *Marketing management: Study guide*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. 407 p.
2. Bondarenko V. M., Polishchuk I. I., Sharko V. V. (2016). *Marketing management: Study guide*. Vinnytsia: Vydavnychoredaktsiyni viddil [Marketing management: Study guide]. VTEI KNTEU. 224 p.
3. Bondarenko V. M., Tanasiichuk A. M., Polishchuk I. I., Hromova O. Ie., Hevchuk A. V., Polishchuk N. V. (2019). *Marketing. Tutorial*. TOV «Merkiuri-Podillia». 2019. 292 p.
4. Kotler F., Keller K., Pavlenko A. (2008). *Marketing management : pidruchnyk* [Marketing management]. Kyiv: Khimdzhest 720 p.
5. Komarnytskyi I. M. (2007). *Marketing management: Navchalnyi posibnyk* [Marketing management: Study guide]. za red. d.e.n. I.M. Komarnytskoho. Lviv: Apriori. 132 p.
6. Kushnir I. H. (2007). *Formuvannia orhanizatsiinykh system marketynhovoho menedzhmentu v ptakhivnychomu pidkompleksi APK* [Formation of organizational systems of marketing management in the poultry sub-complex of

the agro-industrial complex]: avtoref. dys. na zdobuttia stupenia kand. ekon. nauk: spets. 08.00.03 «Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym gospodarstvom». Kyiv, 16 p.

7. Iazvinska N. (2013). Stratehichni oriientyry marketynhovoї diialnosti pidpriemstva [Strategic orientations of the marketing activity of the enterprise]. *Marketynh v Ukraini – Marketing in Ukraine*. № 2, pp. 46–50.

8. Zamkova N., V. Bondarenko, G. Pchelianska, O. Artyukh, T. Murenko. (2020). Implementation of marketing audit into the sphere of electronic entrepreneurship. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11. Issue 6. June. 2020 p.

9. Bondarenko V. M., Shevchuk H. V. (2018). Problems, development and implementation of the rational marketingstrukture inenterprises in the fruit and vegetable industry Ukraine. *Economics and Finance*. № 9, pp. 121–131.