

УДК 338.58:65.014

## Сутність поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі

**Яроміч С.А.**

кандидат економічних наук,  
професор кафедри менеджменту організацій  
Одеського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України

**Величко Т.Г.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту організацій  
Одеського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України

---

У статті розглянуто сутність поняття маркетингового менеджменту. Досліджено теоретичні підходи та напрями використання маркетингового менеджменту в організації. Значну увагу приділено концептуальним положенням маркетингового менеджменту та визначенню підходів, на яких базується маркетинговий менеджмент.

**Ключові слова:** маркетинговий менеджмент, концепція, підходи, моделі бізнесу.

Яроміч С.А., Величко Т.Г. СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В НАУЧНОМ ДИСКУРСЕ

В статье рассмотрена сущность маркетингового менеджмента. Исследованы теоретические подходы и направления использования маркетингового менеджмента на предприятии. Существенное внимание уделено концептуальным положениям маркетингового менеджмента и определению подходов, на которых базируется маркетинговый менеджмент.

**Ключевые слова:** маркетинговий менеджмент, концепция, подходы, модели бизнеса.

Iaromich S.A., Velychko T.G. THE NATURE OF MARKETING MANAGEMENT IN SCIENTIFIC DISCOURSE

Essence of marketing management is considered in the article. Theoretical approaches and directions of the use of marketing management are investigational on an enterprise. Considerable attention is paid to the conceptual position of marketing management and the definition of approaches on which marketing management is based.

**Keywords:** marketing management, concept, approaches, model of business.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ми живемо у світі, який, на думку Кевіна Робертса [1, с. 35], є світом VUCA – нестійким (volatility), невизначеним (uncertainty), складним (complexity) і неоднозначним (ambiguity). Він стверджує, що світ перейшов від економіки уваги до економіки участі. Все, що ми робимо, повинно залучати. Застарілі моделі менеджменту та маркетингу були однобічними, а люди прагнуть приймати участь у всьому самі, ділитися думками, враженнями тощо. Від ери інформації ми переходимо до ери натхнення. І маркетинг має надихати людей на дію, а ним необхідно якісно управляти, тим більше що сучасне глобальне бізнес-середовище демонструє постійне зростання популярності маркетингових принципів, інструментів та методів управління маркетингом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам створення та функціонування маркетингового менеджменту в організаціях присвячено наукові праці багатьох учених. Засновником концепції маркетингового управління вважається Ф. Котлер. Дане питання в зарубіжній теорії вивчали П. Друкер, К. Келлер, Г. Смит та ін. Над указаними проблемами працювали українські вчені Л. Балабанова, М. Белявцев, О. Біловодська, А. Войчак, Р. Іванова, Н. Калмикова, В. Россоха, Д. Райко, О. Ткач та ін., які досліджували та аналізували теоретичні засади побудови системи маркетингового управління в організаціях, а також вивчали маркетинговий менеджмент. Але, незважаючи на велику кількість досліджень у даному напрямі, проблема розвитку теоретичних і практичних під-

ходів до визначення сутності та формування таких економічних категорій, як «маркетинговий менеджмент», «управління маркетингом» та «маркет-менеджмент», у сучасних умовах залишається актуальним і зумовлює необхідність проведення поглиблених досліджень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є розроблення концептуальної моделі маркетингового менеджменту, яка враховує принципи та філософію сучасного маркетингу. Вихідним пунктом дослідження є визначення змісту низки положень теорії менеджменту та маркетингу, які є основою дослідження поняття маркетингового менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглядаючи сучасні моделі бізнесу, слід виділити суттєву різницю між колишньою моделлю, в якій маркетинг був лише однією з функцій, і новою, де маркетинг повинен впливати на всі управлінські рішення. Оскільки маркетинг видокремився в окрему ланку в системі управління організацією, він став об'єктом управління в організації. Відбулася інтеграція маркетингу і менеджменту, та виникло нове поняття – «маркетинговий менеджмент» (англ. marketing management), «маркетинг-менеджмент», а також «маркет-менеджмент» – як унікальна філософія функціонування організації, як нова концепція управління організацією [2, с. 67]. Методологічну основу маркетингового менеджменту становлять різні підходи, перелік яких наведений у табл. 1.

Аналіз понятійно-термінологічних основ теорії маркетингового менеджменту показав існування великої кількості концепцій, підхо-

дів визначень і термінів. Для розуміння сутності термінів «управління маркетингом» та «маркет-менеджмент» проведемо їх аналіз, що дасть змогу зробити певні висновки щодо визначення їх місця та ролі в управлінні організацією (табл. 2).

Сучасне поняття «маркетинговий менеджмент» належить до числа найбільш уживаних. Воно вживається щонайменше у шести значеннях, зокрема, як:

- філософія управління;
- концепція;
- система;
- процес;
- функція;
- мистецтво та наука.

Маркетинговий менеджмент М. Белявцевим розглядається передусім як філософія управління організацією за допомогою основ маркетингу, яка включає принципи, методи, засоби, інструменти та форми управління маркетингом [5, с. 145]. На думку О. Біловодської [4, с. 166], вітчизняні вчені у термін «маркетингове управління» нерідко вкладають особливий сенс. Мова йде про таке управління діяльністю організації, коли в організації всі дії плануються та оцінюються з позицій маркетингу. Маркетинговий менеджмент розглядається як управління всіма функціями і всіма структурними підрозділами організації також із позицій маркетингу. Слід зазначити, що менеджмент і маркетинг взаємодоповнюють один одного. Менеджмент формулює цілі, шукає ресурси, оцінює результати, маркетинг слугує засобом досягнення визначених цілей, а маркетинговий менеджмент постає як складова частина системи управління у цілому.

Таблиця 1

#### Підходи, на яких базується маркетинговий менеджмент

Назва підходу	Сутність підходу
Концептуальний	Спрямування ділового мислення, філософія ділової активності, комплекс науково обґрунтованих уявлень, систематизоване і планомірне спрямування всіх функцій організації до вирішення із максимальною вигодою проблем конкуренції через задоволення потреб споживачів
Системний	Розгляд процесів як систем, тобто поєднання в одне ціле елементів, необхідних для досягнення певної мети
Комплексний	Єдність організаційних, економічних, соціальних, правових, психологічних та інших аспектів менеджменту
Інституційний	Маркетинговий менеджмент розглядається як система з багатьма елементами, що взаємодіють один з одним і з елементами зовнішніх систем
Програмно-цільовий	Під кожен встановлену в організації мету необхідно розробляти маркетингові програми, які повинні забезпечувати її досягнення
Ситуаційний	Дії організації та її керівника повинні залежати від поточного стану внутрішнього і зовнішнього середовища (контексту)

## Трактатування поняття «маркетинговий менеджмент»

Автор	Визначення маркетингового менеджменту
Ф. Котлер, К. Келлер [2]	Мистецтво і наука про вибір цільових ринків і отримання, зберігання і залучення клієнтів шляхом створення, доставки і передачі чудової цінності для клієнтів
Американська асоціація маркетингу	Процес планування і здійснення концепції, ціноутворення, просування і поширення ідей, товарів і послуг для створення, обміну та задоволення індивідуальних і організаційних цілей
Л. Балабанова [3]	Маркетинговий менеджмент – це поняття більш широке, ніж управління маркетингом. Якщо останнє являє собою одну із загальних функцій менеджменту, то маркетинговий менеджмент – це управління всіма функціями, всіма структурними підрозділами на основі маркетингу
О. Біловодська [4]	Зміна мислення – прийняття всіх управлінських рішень з урахуванням вимог ринку, постійна здатність до змін вимог ринку, тобто це не тільки орієнтація організації на внутрішні можливості, це – врахування зовнішніх умов
М. Белявцев, В. Воробйова [5]	Цілеспрямована координація і формування всіх заходів фірми, пов'язаних із ринковою діяльністю на рівні організації, на рівні ринку і суспільства у цілому, які базуються на принципах маркетингу
А. Войчак [6]	Аналіз, планування, втілення в життя та контроль над проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети організації (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо)
Р. Іванова [7]	Цілеспрямована діяльність організації щодо регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю виконання кожного етапу поведінки організації з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринку та конкурентного середовища для досягнення прибутковості
В. Россоха [8; 9]	Маркетинговий менеджмент у широкому розумінні включає комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого й усебічного успіху у споживачів та його ефективну діяльність. Вузьке розуміння базується на сфері управління службою маркетингу з урахуванням впливу чинника загального керівництва діяльністю організації
О. Ткач [10]	Успіх в управлінні організацією досягається за умови застосування всіх засобів маркетингу, спрямованих на завоювання цільового сегменту ринку, що забезпечує синергійний ефект – своєчасне задоволення споживачів необхідними товарами, а організації – прибутками

Концепція маркетингового менеджменту визначається як система основних ідей, точок зору, інструментарію для аналізу діяльності організації в навколишньому середовищі. Нині триває розвиток як практики, так і теорії маркетингового менеджменту. Це викликає необхідність розглянути наявну систему ідей у даній сфері і забезпечити розвиток знань щодо законів, категорій, понять, що дає змогу формувати адекватне відображення у свідомості людей ролі і місця маркетингового менеджменту. На нашу думку, під маркетинговим менеджментом слід розуміти холистичну концепцію комплексного управління ринковою діяльністю організації на принципах маркетингу. Маркетинговий менеджмент розуміється як зміна способу мислення – це

прийняття необхідних управлінських рішень з урахуванням вимог ринку, постійна здатність до змін цих вимог, тобто це не тільки орієнтація організації на внутрішні можливості, але й на оцінку зовнішніх умов. Як зміна способу мислення – це прийняття необхідних управлінських рішень з урахуванням вимог ринку, здатність до змін цих вимог, тобто це не тільки орієнтація організації на внутрішні можливості, але й на оцінку зовнішніх умов.

Д. Райко наголошує, що маркетингове управління (маркетинговий менеджмент) – це сучасна концепція маркетингу, принципово новий підхід, перш за все, до стратегічного управління організацією, що в умовах гострої конкуренції спирається на ринкову орієнтацію [12, с. 117]. Отже, маркетинг розглядається як

філософія бізнесу, а маркетинговий менеджмент – як сучасна інтерпретація цієї філософії. Підкреслимо, що маркетинговий менеджмент постає як складова частина в загальній системі управління організацією, за допомогою якого будується філософська парадигма менеджменту.

Маркетинговий менеджмент частіше всього визначають як процес, який містить аналіз, планування, реалізацію планів та контроль над їх здійсненням, що спрямований на встановлення, зміцнення і підтримання вигідних обмінів із цільовими ринками для досягнення цілей організації (зростання обсягів збуту та частки ринку, збільшення прибутку тощо) [3, с. 129].

Думки різних учених щодо трактування поняття маркетингового менеджменту істотно розрізняються. Так, І. Липсиц і його колеги вважають, що маркетинг-менеджмент – це система методів управління організацією, що передбачає використання маркетингових підходів та інструментів під час вирішення максимально широкого кола завдань різних функціональних сфер менеджменту – від маркетингу відносин до внутрішнього маркетингу та управління ланцюгами поставок [11, с. 69].

Можна погодитися з думкою В. Россохи, що маркетинговий менеджмент доцільно розглядати як маркетингово-орієнтований підхід, що ставить споживачів у фокусі організації та спрямований на здійснення кожним підрозділом організації свого внеску в належне обслуговування клієнтів [8, с. 95; 9, с. 112]. Кінцевий результат такого підходу – повне задоволення потреб споживачів.

Маркетинговий менеджмент як функція має розглядатися у взаємозв'язку із завданнями в межах процесу маркетингу, із завданнями щодо керівництва колективом, передбачає також планування і координацію всіх заходів організації як на рівні ринку, так і на рівні суспільства в цілому. Отже, маркетинговий менеджмент поєднує функціональний та інституціональний зміст управління на певному ієрархічному рівні організації.

Сутність маркетингового менеджменту зазвичай розглядається в широкому і у вузькому сенсах. Зокрема, Н. Калмикова вважає, що в широкому сенсі маркетинговий менеджмент означає комплекс заходів, який спрямований на результативне здійснення конкурентної поведінки організації на ринку і досягнення її цілей: забезпечення сталого успіху у споживачів товарів, робіт і послуг організації. У вузькому сенсі маркетинговий менеджмент базується на управлінні службою маркетингу

з урахуванням чинника загального керівництва діяльністю організації [13].

Нерідко стратегічне управління в організації сприймається як ринкове стратегічне управління (strategic market management). Слово «ринок» у визначенні означає, що стратегічні рішення мають урахувувати розвиток і зміни ринку і зовнішнього оточення більшою мірою, ніж внутрішні чинники. Організація, яка орієнтується на стратегічне управління, повинна мати яскраво виражену зовнішню орієнтацію на ринок, споживачів, конкурентів тощо. У цьому полягає маркетинговий, або ринковий, підхід до управління на відміну від виробничого, орієнтованого на внутрішні можливості організації.

У прикладному сенсі маркетинговий менеджмент організацій, на думку О. Ткача, включає побудову організаційної структури суб'єкта господарювання, побудову маркетингової інформаційної системи, відбір цільових сегментів конкурентного середовища, забезпечення товарами споживачів та їх збут відповідно до потреб і за оптимальними цінами, проведення комунікаційних заходів, підготовку маркетингових програм, здійснення контролю тощо [10, с. 293]. Маркетинговий менеджмент передбачає не просто зміну інструментів, техніки і методів управління, а ключову реорганізацію наявної системи управління, перегляд внутрішніх взаємовідносин між функціональними підрозділами та забезпечення певної взаємодії між ними. При цьому потрібно враховувати, що мозковим центром, який на основі маркетингових досліджень має координувати діяльність усіх функціональних підрозділів організації і розробляти рекомендації щодо визначення її стратегії і тактики, повинна стати служба маркетингу.

Узагальнюючи все вищевикладене, можна резюмувати, що маркетинговий менеджмент – це наука і мистецтво управління організацією завдяки використанню в діяльності підприємця не тільки його енергії, креативу і динамізму, але й ефективного інструментарію маркетингу.

Маркетинговий менеджмент об'єднує сфери управління та маркетингу та полягає у виявленні потреб споживачів, створенні товарів, виконання робіт і надання послуг, які відповідають цим потребам, розрахунку належних цін, просуванні та наданні цих товарів і послуг. Це вимагає уваги шести основних сфер: ринків, продуктів, цін, місць, людей та їх кар'єрного зростання. Керівники беруть участь у п'яти основних видах діяльності:

плануванні, організації, укомплектування персоналом, керівництві та контролі. Маркетинговий менеджмент передбачає інтеграцію цих сфер та видів діяльності. Через важливу роль зовнішніх відносин сучасні маркетингові практики отримали назву «маркетинг відносин».

Маркетинговий менеджмент – це наука, оскільки вона відповідає загальним принципам, які спрямовують менеджерів із маркетингу на процес прийняття рішень. Мистецтво маркетингового менеджменту полягає в тому, щоб вирішувати кожну ситуацію творчо й ефективно.

Рішення з управління маркетингу засновані на знанні сильних маркетингових функцій і чіткого розуміння та застосування наглядних й управлінських методів. Менеджери з маркетингу і менеджери з продукції виконують процеси управління маркетингом. Клієнти можуть побачити результати такого процесу у вигляді продукції, ціни, рекламних оголошень, рекламних акцій тощо. Менеджери з маркетингу повинні балансувати між вартістю переваг і рішень проблем, які пропонуються клієнтам, і прибутковістю певних груп клієнтів. Організації мають свою власну унікальну культуру, яка може допомогти або перешкодити виконанню функції маркетингу.

**Висновки з цього дослідження.** Виходячи з контексту порушеної проблеми, можна зробити узагальнені висновки, що інтеграція маркетингу і менеджменту створила нову філософію в розбудові наукової думки менеджменту, де визначальним інструментом управління виступає маркетинг. Для біль-

шості організацій розвиток такого бачення сучасного менеджменту є поєднанням різних іноземних методів управління, тому розвиток сучасного маркетингового менеджменту в Україні – це безперервний пошук усе більш ефективних технологій, щоб зробити свою організацію більш конкурентоспроможною на світовому ринку управління.

Управління маркетингом доцільно розглядати з позицій функцій маркетингу, тому що це одне із завдань організації, що здійснюється в рамках загального плану її діяльності, а маркетинговий менеджмент – як управління всією діяльністю організації на принципах маркетингу, коли всі підрозділи планують і оцінюють свою діяльність із позицій саме маркетингу. Дослідження концепцій маркетингового менеджменту дало змогу не тільки проаналізувати їх сутність, а й виявити низку об'єктивних тенденцій у сучасному еволюціонуванні маркетингового управління. Дані тенденції виражаються у зміні спрямованості впливу комплексних інструментів маркетингу від одноразового залучення споживача в бік індивідуалізації відносин на основі розвитку тривалої взаємодії. Отже, маркетинговий менеджмент у цілому – це свідомо сформований регулятивний механізм, а тому він не є сталим і консервативним, а повинен постійно вдосконалюватися у міру зміни й ускладнення економічних процесів та явищ. При цьому ще раз підкреслимо, що ефективний маркетинговий менеджмент – обов'язкова умова забезпечення стійкості, ефективності та конкурентоспроможності організацій.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Робертс К. Lovemarks: Будуще вне брендов / К. Робертс. – М. : Рипол Классик. – 2014. – 224 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер ; 3-е изд. – СПб. : Питер, 2012. – 810 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова ; 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2004. – 354 с.
4. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / О.А. Біловодська. – К. : Знання, 2010. – 332 с.
5. Белявцев М.І. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. заклад.] / За ред. М.І. Белявцева, В.М. Воробйова, В.Г. Кузнєцова. – К. : Донецький нац. ун-т, 2006. – 407 с.
6. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2000. – 100 с.
7. Иванова Р.Х. Маркетинговий менеджмент : [конспект лекцій] / Р.Х. Иванова ; Харьк. нац. экон. ун-т. – Х. : ИНЖЭК, 2007. – 120 с.
8. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / В.В. Россоха, О.В. Гуменна, К.В. Пічик, Н.В. Романченко ; за ред. В.В. Россохи. – К. : Каравела, 2013. – 244 с.
9. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством / В.В. Россоха // Агроекономік. – 2012. – № 10–12. – С. 108–112.
10. Ткач О.В. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств / О.В. Ткач [та ін.] // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2016. – Вип. 1. – С. 292–296.

11. Маркетинг-менеджмент : [учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры] / Под ред. И.В. Липсица, О.К. Ойнер. – М. : Юрайт, 2016. – 379 с.
12. Райко Д.В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства / Д.В. Райко, Л.Е. Лебедева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 107–123.
13. Калмикова Н.М. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством / Н.М. Калмикова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// www.nbuv.gov.ua/node/906](http://www.nbuv.gov.ua/node/906).