# Тема 1. Сутність і роль маркетингового менеджменту

1. Сутність і основні категорії маркетингового менеджменту.
2. Мета та завдання маркетингового менеджменту.
3. Функції та методи управління маркетингом.
4. Принципи маркетингового менеджменту.
5. **Сутність і основні категорії маркетингового менеджменту**

Виникнення маркетингового управління в господарській діяльності підприємств пов’язане з його використання в ролі основного засобу досягнення ринкових цілей.

Упровадження технологій масового виробництва обумовило необхідність пошуку дієвих технологій збуту продукції, а згодом і визнання маркетингового спрямування менеджменту як найбільш реального шляху до отримання комерційного успіху. Тобто виникла реальна потреба в паритетному союзі двох наук маркетингу та менеджменту як «маркетинг-менеджмент», або в нашому випадку

«маркетингового управління», тобто управління підпорядкованого умовам маркетингу.

Методологічною основою маркетингового менеджменту є:

* системний підхід, який розглядає маркетингове управління з позицій системи, тобто як єдність окремих елементів, необхідних для досягнення поставленої мети;
* комплексний підхід передбачає єдність організаційних, соціальних, економічних, психологічних, правових та інших аспектів менеджменту;
* оптимізаційний підхід, який потребує спочатку кількісного визначення параметрів маркетингового управління, а потім розробку математичних моделей оптимізації;
* ситуаційний (прикладний) підхід, який базується на тому, що дії керівництва підприємства повинні знаходитись в безпосередній залежності від поточного стану внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

*Предметом* маркетингового менеджменту є процеси, методи та інструментарій управління маркетинговою діяльністю підприємства; система виробничих відносин, яка орієнтує управління сучасним виробництвом на задоволення запитів споживачів шляхом створення суцільного ланцюга виробник-споживач, кожна ланка якого сприяє збільшенню цінностей для кінцевого покупця.

*Маркетинговий менеджмент* – це аналіз, планування, втілення в життя та контроль за реалізацією заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети діяльності підприємства (максимізацію прибутку, зростання обсягів продажу, збільшення частки ринку тощо).

У своєму становленні маркетинговий менеджмент пройшов кілька етапів. Вони знаходяться у тісному зв’язку з розвитком маркетингу.

Перший етап маркетингового менеджменту пов’язаний із виникненням самого маркетингу, який, на думку П. Друкера, вперше з’явився в Японії у 1650 році. В цей час в Токіо Міцуі відкрив магазин, діяльність якого базувалась на принципах, які за своєю суттю нагадують принципи, що властиві сучасному маркетинговому управлінню, зокрема закупівля для магазину тих товарів, які потрібні покупцям; значне розширення асортименту товарів відповідно до запитів споживачів; пошук коштів і джерел для виробництва потрібних покупцеві товарів; введення практики безумовного повернення грошей покупцеві за повернений ним товар.

Другий етап маркетингового менеджменту пов’язаний з виходом маркетингу й відповідно маркетингового менеджменту за національні межі. Для нього характерним є застосування в управлінні маркетингових інструментів (їхніх прототипів). Починаючи з початку ХХ століття й до його середини вони почали використовуватися майже у всіх розвинутих країнах з ринковою економікою. Зазначені інструменти трансформувалися в різні концепції управління маркетингом: виробничу, товарну, збутову, традиційного маркетингу, соціально-відповідального маркетингу, маркетингу взаємодії.

На цей етап припадає створення на підприємствах маркетингових організаційних управлінських структур. У 1911 році в США з’явилися перші управлінські маркетингові підрозділи – відділи маркетингу та реклами. Це була реакція маркетингового менеджменту на зростання вимог ринку. З часом відділи маркетингу вдосконалились, пройшовши в своєму розвиткові п’ять етапів від відділу збуту (за необхідності він займався організацією маркетингових досліджень і рекламою) до становлення сучасного відділу маркетингу.

Третім етапом є етап сучасного ефективного маркетингового менеджменту, який ґрунтується на філософії концепції холістичного (цілісного) маркетингу.

Його основу складають:

* інтегрований маркетинг, відповідно до нього перед суб’єктами маркетингового менеджменту стоять завдання, пов’язані з розробкою маркетингових заходів, які б були інтегровані в маркетингову програму; зазначені заходи охоплюють так званий маркетинг-мікс;
* внутрішній маркетинг полягає в забезпеченні діяльності кожного співробітника підприємства, включаючи й вище керівництво, на маркетингових принципах, тобто діяльність підприємства повністю підпорядковується ринковим потребам;
* маркетинг партнерських відносин має за мету встановлення довготривалих сприятливих відносин між основними ринковими партнерами (споживачами, посередниками, роздрібними торговими підприємствами, постачальниками, посередниками й т. п.);
* соціально-відповідальний маркетинг вимагає врахування при здійсненні маркетингового менеджменту не тільки інтересів виробника та споживача товарів, але й інтересів суспільства.

Отже, в процесі маркетингового менеджменту забезпечується спрямування діяльності підприємства на потреби ринку, комплексний підхід до реалізації маркетингових заходів і програм, а також найбільш повне задоволення потреб цільових ринків з врахуванням інтересів суспільства.

1. **Мета та завдання маркетингового менеджменту**

Розкриваючи сутність маркетингового менеджменту, важливо вияснити його мету та завдання.

*Метою маркетингового менеджменту* є забезпечення такого рівня якості управління, який би дозволяв ефективно реалізувати маркетингову діяльність.

Поглибленому розумінню сутності маркетингового менеджменту допомагає визначення його завдань. Основними з них є:

* управління ринком: дослідження ринків, їхніх можливостей, виявлення існуючих ринків, відбір цільових сегментів ринків, позиціонування товарів на ринку;
* формування маркетингової інформаційної системи: системи внутрішньої інформації, системи збору зовнішньої інформації, системи маркетингових досліджень та маркетингової аналітичної системи;
* створення системи підтримки рішень: системи даних, системи моделей та діалогової системи;
* управління комплексом маркетингу: товарною політикою, включаючи і розробку нового товару, ціноутворенням, дистрибуцією та комунікаційною політикою;
* дослідження поведінки суб’єктів ринку: споживачів, постачальників, маркетингових посередників та конкурентів;
* реалізація маркетингових заходів: визначення маркетингових стратегій, здійснення маркетингового планування та проведення маркетингового контролю й аудиту;
* організаційні завдання: побудова організаційних структур служби маркетингу, визначення їхніх функцій, прав, відповідальності та чисельності працівників.
1. **Функції та методи маркетингового менеджменту**

В основі ефективної діяльності менеджерів з маркетингу лежить чітке визначення їхніх функцій. Під якими розуміють відносно відокремлені напрями управлінської діяльності, які забезпечують управлінську дію.

До основних функцій маркетингового менеджменту належить:

* аналізування ринку (визначення його потенціалу, місткості, кон’юнктури,

попиту, поведінки споживачів, оцінювання конкурентів тощо) й відповідно ринкових можливостей підприємства з урахуванням його ресурсів;

* планування, тобто формування виробничо-збутових маркетингових програм на основі ринкових і кон’юнктурних прогнозів, оцінок розвитку науково-технічного прогресу тощо;
* організування, тобто формування організаційної структури маркетингу на підприємстві; реалізація затверджених планів ;
* мотивування, тобто розробка та реалізація матеріальних і моральних стимулів для працівників підприємства з метою підвищення ефективності їхньої діяльності;
* контроль та аналіз виконання маркетингових планів (заходів). Специфічними функціями маркетингового менеджменту є:
* створення системи маркетингової інформації на підприємстві (визначення джерел маркетингової інформації, організація її збирання й обробки тощо);
* на основі результатів ретельного маркетингового дослідження визначення цільових ринків підприємства, їхньої місткості та кон’юнктури;
* дослідження характеристик і поведінки суб’єктів цільових ринків підприємства;
* прогнозування збуту продукції (послуг) підприємства;
* аналіз конкурентних можливостей підприємства з урахуванням його ресурсів;
* визначення (розробка) маркетингових стратегій (тактик);
* розробка маркетингових програм підприємства;
* формування товарної, цінової, збутової й комунікаційної політик підприємства;
* управління розробкою товарів (підвищення конкурентоспроможності товарів, оптимізація асортименту, подовження ЖЦТ тощо);
* управління ціноутворенням (визначення початкової ціни, динаміка цін);
* управління каналами товароруху підприємства, організація ефективного збуту продукції;
* управління маркетинговими комунікаціями підприємства;
* створення й застосування системи контролю маркетингової діяльності підприємства;
* розробка й застосування системи управління торговим персоналом підприємства та ін.

З функціями маркетингового менеджменту тісно пов’язані його методи.

Загалом *метод управління* – це спосіб здійснення принципів і функцій управління; безпосередній інструмент впливу на окремих працівників і персонал підприємства загалом.

До загальних методів управління маркетинговою діяльністю підприємства відносять економічні, організаційні, соціально-психологічні та правові.

До конкретних методів маркетингового менеджменту слід віднести: планування продукції й обсягів продажу; визначення цін, надбавок і знижок; використання товарних знаків, виробничих марок і фірмової упаковки; встановлення особистих контактів, рекламування, стимулювання збуту; поліпшення обслуговування клієнтів, аналізу й контролю маркетингової діяльності тощо.

1. **Принципи маркетингового менеджменту**

*Принципи управління* – це об’єктивно обґрунтовані та загальновизнані керівні правила або засади (положення), яких повинні дотримуватись при здійсненні управлінської діяльності для того, щоб вона була ефективною.

Принципи управління маркетинговою діяльністю повинні базуватися, з одного боку, на загальних принципах управління, з іншого – враховувати особливості маркетингу як об’єкта управління.

Виходячи з цього, до *принципів управління маркетингом* слід віднести наступні:

* *використання системного підходу до управління маркетингом* передбачає комплексне, взаємопов’язане дослідження та вирішення проблем маркетингу, застосування сучасних методів, технічних засобів і організаційних заходів;
* *науковість управління менеджментом* передбачає врахування дії економічних законів і закономірностей розвитку суспільства та природи, застосування наукових підходів до організації і функціонування маркетингового комплексу, систематичне проведення аналізу реальних умов розвитку маркетингової системи, широке використання науково обґрунтованих прогнозів, а також зворотного зв’язку;
* *орієнтація управління маркетингом на інноваційний шлях розвитку підприємств* передбачає сприяння підвищенню конкурентоспроможності підприємства шляхом інвестування переважно в нові технології та управлінські інновації;
* *правова регламентація відносин у системі управління маркетингом* передбачає дотримання вітчизняних і зарубіжних нормативних актів, що регулюють маркетингову та іншу діяльність підприємств, зниження суб’єктивізму в управлінні;
* *матеріальна та моральна зацікавленість в результатах праці* передбачає визначення залежності між внеском кожного працівника маркетингової структури в результати діяльності підприємства та його особистими доходами;
* *ефективність і оптимальність* передбачає, що управління маркетингом має здійснюватися з метою економії трудових, фінансових і матеріальних ресурсів та найбільш продуктивного використання праці;
* *цільова спрямованість управління маркетингом* на кінцевий результат виробничо-збутової діяльності, а також довготривалий розвиток підприємства;
* *сполучання в процесі управління маркетингом централізованих і*

*децентралізованих засад* передбачає поєднання єдиноначальності з демократичними засадами в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства;

* *правильний підбір і раціональна розстановка кадрів:* здійснюється з врахуванням того, щоб кожний працівник на своєму робочому місці повинен бути спроможним виконувати доручену йому роботу з найбільшою віддачою;
* *єдиноначальність* передбачає повне підпорядкування всього персоналу одній собі – керівнику маркетингової структури та його особисту відповідальність за результати функціонування цієї структури;
* *єдність політичного та господарського управління* передбачає єдність політики (стратегії) підприємства та його господарських цілей і фінансових результатів;
* *достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом*;
* *соціальне спрямування управління маркетингом*.

Крім вищенаведених загальних принципів управління маркетингом у практичній роботі використовуються ще:

* *загальноорганізаційні* (делегування повноважень, регламентування діяльності та відповідальності тощо);
* *конкретно-організаційні* (чітке визначення функціональних обов’язків і відповідальності кожного працівника, створення оптимальних умов праці, випереджаюче визначення проблем розвитку тощо).

Повне або часткове застосування вищезазначених принципів залежить від об’єкта управління маркетингом, вартості його утримання і призначення. Чим дорожче обходиться утримання об’єкта правління і вище рівень його ієрархії, тим ширше й більш повно повинні використовуватися принципи управління маркетингом.

# Тема 2. Процес маркетингового менеджменту

1. Поняття процесу маркетингового менеджменту та його завдання.
2. Етапи процесу маркетингового менеджменту.
3. Необхідні заходи і проблеми впровадження маркетингового менеджменту в ринкових умовах.
4. **Поняття процесу маркетингового менеджменту та його завдання**

Реалізація послідовних заходів щодо планування, організування та контролю маркетингової діяльності підприємства зумовлює необхідність розробки процесу маркетингового менеджменту.

*Процес маркетингового менеджменту* – це сукупність послідовних управлінських рішень щодо планування, організування та контролювання маркетингової діяльності підприємства, прийнятих у результаті проведення аналізу ринкових можливостей і загроз, розробки елементів комплексу маркетингу з метою реалізації економічних інтересів суб’єктів ринку.

Зміст процесу маркетингового менеджменту дозволяє сформулювати його *завдання*. Зокрема, вони поділяються на: концептуальні завдання, завдання управління; завдання виконання.

*Концептуальні завдання* вимагають вибору одного з підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства, а саме: концепції вдосконалення виробництва, концепції вдосконалення товару, концепції інтенсифікації комерційних зусиль, концепції традиційного маркетингу, концепції соціально- етичного маркетингу, маркетингу партнерських відносин, холістичного маркетингу.

*Завдання управління* розробляються на основі концептуального завдання. Це вимагає визначення якісних та кількісних цілей підприємства, які є відправною точкою планування його діяльності. Вони є основою побудови системи мотивації, контролю та оцінки результатів діяльності.

Якісні цілі підприємства формуються у відповідності з його візією та місією. *Візія* – це опис бажаного майбутнього підприємства, тобто того, що воно прагне досягти у довгостроковому періоді. Наприклад, візія компанії McDonald’s – стати кращою в світі мережею ресторанів швидкого обслуговування.

Зростання значення візії обумовлено тим, що вона створює відчуття перспективи в діяльності, забезпечує прийняття стратегічних цілей підприємства, а також є ефективним інструментом мотивування персоналу.

На основі візії підприємства розробляється його місія (основна ціль, що визначає причину існування підприємства, його призначення).

Місія підприємства охоплює завдання щодо основних товарів та послуг, ринків та технологій; зовнішнього середовища, яке визначає принципи його діяльності; корпоративну культуру. Так, місія компанії McDonald’s – забезпечення якості, культури обслуговування, чистоти та доступності для всіх клієнтів при кожному відвідуванні.

Формулювання місії здатне впливати на стратегію й тактику всієї діяльності суб’єкта господарювання.

Кількісні цілі підприємства стосуються показників його діяльності та ринку.

Вони поділяються на:

* економічні цілі: рівень прибутку, рівень рентабельності, річний приріст прибутку тощо;
* маркетингові цілі: загальний обсяг продажів, частка ринку підприємства; приріст обсягів продажу, приріст частки ринку тощо;
* цілі виробництва: масштаб виробництва та динаміка приросту, рівень витрат, рівень ефективності тощо.

*Завдання виконання* передбачають використання маркетингових інструментів на підприємстві у їхньому взаємозв’язку. Поряд з узгодженням комплексу

маркетингу відповідно до цілей та стратегії підприємства на вертикальному рівні, відбувається узгодження заходів товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики на горизонтальному рівні. Результати реалізації маркетингових заходів є об’єктом контролю та основною розробки коригуючих дій щодо їх оптимізації.

Завдання виконання та завдання управління щодо кількісних цілей розраховані переважно на короткий або середній період часу.

1. **Етапи процесу маркетингового менеджменту**

Зміст процесу маркетингового менеджменту розкривається через характеристику його основних етапів.

І. *Аналіз ринкових можливостей підприємства.* На цьому етапі аналізуються фактори зовнішнього середовища підприємства з урахуванням його внутрішніх ресурсів, визначається можливість досягнення поставлених цілей.

До основних складових такого аналізу можна віднести:

* дослідження вагомих чинників зовнішнього макро- та мікросередовища, які сприятимуть чи перешкоджатимуть господарській діяльності підприємства; визначення на цій основі його сильних і слабких сторін;
* виявлення і дослідження ринків збуту (оцінка їхньої реальної та потенційної місткості, перспектив розвитку, поведінки споживачів; визначення наявності та можливостей конкурентів тощо);
* попередній вибір напрямків маркетингової діяльності відповідно до цілей підприємства та його ресурсів.
1. *Вибір цільових ринків та позиціонування товару на них.* Вибір цільових сегментів передбачає розподіл ринку на однорідні групи (сегменти) споживачів залежно від їх потреб, характеру поведінки тощо та вибір одного або кількох з них як таких, що найповніше відповідають комерційним цілям підприємства.

Розподіл (сегментування) ринків здійснюється на основі вибраних принципів (ознак) сегментування.

Принципи сегментування споживчих ринків, насамперед, поділяються на географічні (регіон, місто, клімат), демографічні (стать, вік, склад сім’ї, рівень освіти), психографічні (характеристики особистості, стиль життя), поведінкові (очікувані вигоди від купівлі, прихильність до товарних марок, інтенсивність придбання, ступінь лояльності) та ін.

Для сегментування ринків підприємств (оптових ринків, ринків товарів виробничо-технічного призначення – промислових ринків) використовують такі ознаки: галузь, місце розташування, розмір підприємств-споживачів; операційні (технологія, обсяги потреб); характеристику закупівель (організація, постачання, політика закупівель); ситуаційні (обсяг замовлення, його сфера використання, терміновість виконання); характеристики підприємства-покупця (лояльність, ризикованість, платоспроможність) тощо.

Надзвичайно важливим елементом процесу вибору цільових ринків є оцінка

ділової привабливості сегментів на основі таких критеріїв, як прибутковість, темпи зростання, конкурентна ситуація, можливості збуту та сервісу, технологічні труднощі, рекламні можливості, ступінь ризику та ін.

Саме на основі результатів такого аналізу з відповідними розрахунками підприємство вибирає цільовий ринок – групу споживачів, потреби яких найкраще відповідають цілям, ресурсам і можливостям підприємства.

Виходячи на ринок, підприємство може використати один з кількох відомих способів так званого охоплення ринку відповідно до вибраної стратегії маркетингу. Зокрема:

* один сегмент (концентрований маркетинг);
* кілька сегментів (вибіркова спеціалізація);
* товарна спеціалізація (пропонується один товар кільком сегментам);
* ринкова спеціалізація (група товарів для одного сегмента);
* охоплення всього ринку (широкий асортимент товарів для всіх груп споживачів).

Після вибору сегмента (цільового ринку), який підприємство має намір обслуговувати, аналізу конкурентної ситуації здійснюють позиціювання товару, тобто визначають як споживачі цільового ринку ідентифікують той чи інший товар за його найважливішими характеристиками. Зважаючи на те, що на ринку є подібні товари конкурентів, позиціювання товару розглядається як визначення його місця на ринку серед аналогічних конкурентних товарів з точки зору самого споживача.

Важливою передумовою успішного позиціонування товару є його диференціація, яка полягає у створенні вигідних споживчих відмінностей товару підприємства від інших конкурентних пропозицій.

Таким чином, позиціювання потрібне для зміцнення позицій товару у вибраному сегменті з урахуванням потреб конкретних споживачів. Конкурентне позиціювання можна забезпечити на основі певних властивостей товару, зокрема його оформлення, якості, ціни, співвідношення «ціна-якість», позитивних особливостях технології тощо.

1. *Формування маркетингової стратегії* – це центральна ланка між цілями маркетингової діяльності та оперативними заходами діючого й реагуючого характеру. Стратегія є генеральною програмою дій, яка виявляє пріоритетні проблеми у маркетинговій діяльності підприємства та ресурси необхідні для досягнення поставлених цілей. Завдяки правильно обраній чи розробленій маркетинговій стратегії забезпечується успіх підприємства на ринку, конкретизуються засоби досягнення цілей, тобто тактика маркетингу (засіб реалізації стратегії підприємства; сукупність конкретних заходів маркетингової діяльності).
2. *Розробка комплексу маркетингу* (системної сукупності маркетингових інструментів та методів). Завдяки використанню маркетингового комплексу реалізується тактика маркетингу. При цьому важливим є врахування і підбір усіх необхідних маркетингових інструментів та методів. Тут потрібно застосовувати системний підхід, тому що відсутність хоча б одного з інструментів чи методів може викликати втрату можливостей підприємства вирішити проблеми, пов’язані за маркетинговою діяльністю.
3. *Формування маркетингової програми* полягає в розробці відповідного документу – програми, у якій розподіляються зусилля у вигляді всіх видів ресурсів щодо виконання запланованих заходів, конструюються та інтегруються окремі елементи маркетингового комплексу для досягнення мети підприємства.

На цій стадії ключовим завданням є вибір найсприятливішої для досягнення окресленої мети комбінації маркетингових інструментів. Такий вибір може бути досить складним, тому що:

* існує велика кількість можливих комбінацій маркетингових інструментів і методів;
* самі маркетингові інструменти та методи є взаємозалежними один від одного;
* існує непевність щодо результатів реалізації заходів у зв’язку з наявністю різного роду ризиків та загроз, обмеження ресурсів підприємств, а також із-за наявності так званого ефекту випромінювання, коли використання окремих інструментів чи реалізація методів несподівано спричиняють збільшення збуту товарів-конкурентів (так званий «товарний канібалізм»).
1. *Реалізація маркетингової програми* передбачає здійснення окреслених маркетингових заходів. Цей процес повинен бути пов’язаний з цільовим ринком через рекламу, пропаганду, стимулювання збуту, розподіл продукції і товарний рух, управління маркетинговими процесами, збирання інформації, яка надходить каналами зворотного зв’язку, її аналіз і використання.
2. *Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства* передбачає контроль за реалізацією маркетингової програми та аналіз отриманих результатів.
3. **Необхідні заходи і проблеми впровадження маркетингового менеджменту в ринкових умовах**

Упровадження маркетингового менеджменту на підприємствах в умовах трансформації ринкових відносин – об’єктивна необхідність, яка зумовлює потребу в реалізації трьох груп *заходів*: організаційних; адміністративно-правових; науково- методичних.

*Організаційні заходи* передбачають внесення відповідних структурних змін до організації та техніки управління підприємством.

За допомогою *адміністративно-правових заходів* юридично закріплюється створення функціональних відділів (служб) в організаційній структурі підприємства – розробляються положення про кожний створений відділ, визначаються їх штати, функціональні обов’язки кожного працівника, а також вносяться відповідні зміни до статуту підприємства.

Реалізація *науково-методичних заходів* пов’язана з розробленням і використанням наукових та методичних рекомендацій щодо маркетингової діяльності.

Водночас слід зазначити, що використання маркетингового менеджменту на підприємствах може наражатися на низку *проблем*.

1. *Подолання психологічного бар’єру керівників і фахівців щодо необхідності використання маркетингу*. Саме зараз необхідно постійно впроваджувати маркетинг, оскільки він розглядається як шлях підвищення ефективності управлінської системи та засобів забезпечення орієнтації підприємства на максимальне задоволення потреб споживачі, переорієнтацію діяльності від «потреб виробництва» до «потреб ринку».
2. *Удосконалення організаційної структури управління*. Маркетинговий менеджмент передбачає не просто структурні зміни в організації і техніці управління, а докорінну реорганізацію всієї наявної системи управління, перегляд внутрішніх взаємовідносин між основними функціональними підрозділами з метою забезпечення тісної взаємодії між ними, створення служб маркетингу. При цьому потрібно враховувати, що служба маркетингу повинна стати важливим центром, який координує діяльність усіх підрозділів підприємства на основі результатів маркетингових досліджень та розробляє рекомендації щодо визначення стратегії й тактики підприємства.
3. *Уміння адаптуватися до змін зовнішнього середовища*. В теперішніх економічних реаліях змінюється характер діяльності підприємств, підвищується рівень невизначеності та ризику, актуалізується уміння пристосовуватися до факторів зовнішнього середовища, а тому має змінюватися сама філософія управління підприємством. За таких умов доцільним є використання системного та ситуаційного підходу до управління. Саме це гарантуватиме «виживання» підприємства в умовах ринку.
4. *Застосування стратегічного підходу до управління*. З позицій сучасного менеджменту управляти підприємством означає бути здатним розробляти стратегію і тактику його діяльності, виходячи з раціонального поєднання потреб зовнішнього середовища і внутрішніх можливостей підприємства.
5. *Здатність формування необхідної системи маркетингової інформації*. Потреба в отриманні інформації, що характеризує найбільш імовірні реакції ринку, передбачає створення системи маркетингової інформації, яка б враховувала обсяги та вид необхідної інформації, джерела її надходження, методи отримання тощо. Ефективність роботи багато в чому залежить від здатності не тільки створювати комп’ютеризовані інформаційні системи, але й впроваджувати нові інформаційні технології.
6. *Необхідність кадрового забезпечення кваліфікованими фахівцями*. Ринкова економіка потребує висококваліфікованих керівників і фахівців з новим мисленням, які володіють сучасними методами організації виробничої та комерційної

діяльності, здатні творчо підходити до вирішення ринкових проблем, своєчасно адаптуватися до змін маркетингового середовища й забезпечувати прибуткове функціонування підприємств.

Отже, трансформація ринкових відносин в Україні обумовлює необхідність вивчення зарубіжного досвіду маркетингового менеджменту, його адаптацію до конкретних умов господарювання.