

Т.П. Остапчук, д.е.н., проф.  
К.О. Бужимська, к.е.н., доц.

Державний університет «Житомирська політехніка»

## Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід

У статті досліджено процес становлення та розвитку концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах з урахуванням європейського досвіду. Впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах представлено в контексті розвитку сучасного клієнтоспрямованого інструментарію, який дозволяє оптимально враховувати різноманітні інтереси всіх учасників ринку та досягати економічних і соціальних вигід від господарської діяльності одночасно. На основі представленого наукового узагальнення визначено основні етапи еволюції становлення та розвитку концепції маркетингового менеджменту в провідних економічно розвинутих країнах. У запропонованій системі кожен з визначених етапів відображає еволюцію концепції маркетингового менеджменту, де фокус поступово переходить від продукту та продажу (збуту) до акценту на споживача, взаємовідносини та використання сучасних інформаційних та цифрових технологій. Представлені окремі наукові дефініції поняття «маркетинговий менеджмент» провідними зарубіжними вченими дозволили констатувати, що маркетинговий менеджмент – це складний і багатограний процес, який є ключем до успіху підприємства на ринку. Обґрунтовано, що сучасний стан дослідження питань маркетингового менеджменту в Європі визначається активними науковими пошуками в галузі цифрового маркетингу, сталого розвитку, взаємодії з клієнтами, аналізу даних, технологічних інновацій та стратегічного управління маркетинговими процесами. Узагальнено сучасні тенденції та напрями розвитку концепції маркетингового менеджменту в Європі, серед яких виокремлено: цифровий маркетинг, маркетинг сталого розвитку (*sustainable marketing*), клієнтська взаємодія та CRM, маркетингові дослідження та аналітика, технологічні інновації та Інтернет речей (IoT), споживча поведінка та психологія маркетингу, міжнародний маркетинг, маркетинговий менеджмент в електронній комерції тощо. Наведено приклади застосування інструментів маркетингового менеджменту в провідних європейських компаніях. Визначено актуальні проблеми розвитку маркетингового менеджменту в майбутньому.

**Ключові слова:** маркетинг; менеджмент; маркетинговий менеджмент; концепція маркетингового менеджменту; цифровий маркетинг.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** В сучасних умовах ведення господарської діяльності підприємств в Україні виникає необхідність впровадження інноваційного підходу до управління виробництвом та збутом товарів і послуг. Особливо важливим стає вдосконалення системи управління підприємствами, що ґрунтується на використанні принципів менеджменту і маркетингу, а також реалізація стратегічного підходу до їхньої діяльності, в основі якого покладено маркетинговий менеджмент. Таке оновлення управлінського підходу дозволяє підприємствам більш ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, забезпечуючи гнучкість і адаптивність бізнес-процесів. Застосування принципів менеджменту і маркетингу сприяє оптимізації виробництва, підвищенню якості продукції та взаємодії з клієнтами.

Важливим аспектом нового управлінського підходу є впровадження стратегічного мислення, що дозволяє підприємствам ретельно планувати свої дії на довгострокову перспективу. Використання концепції маркетингового менеджменту дозволяє аналізувати ринкові умови, визначати потреби споживачів та пристосовувати виробництво відповідно до них.

Система маркетингового менеджменту є важливою для підприємства з кількох причин. По-перше, вона допомагає організації зрозуміти потреби та запити своїх клієнтів. Це важливо для того, щоб підприємство було спроможне розробляти продукти та послуги, які відповідають цим потребам. По-друге, система маркетингового менеджменту допомагає підприємству досягти своїх маркетингових цілей, таких як зростання продажів, залучення нових клієнтів і підвищення лояльності клієнтів. По-третє, система маркетингового менеджменту надає можливість підприємству бути конкурентоспроможним на ринку.

Актуальність та доцільність розгляду наукової проблематики розвитку концепції маркетингового менеджменту обумовлена кількома факторами. Одним з головних чинників є зростання глобальної конкуренції. У сучасному світі підприємства конкурують не лише на локальному, а й на глобальному рівні. Це вимагає від них ефективного використання маркетингових інструментів для залучення та

утримання клієнтів. Важливою рушійною силою також є швидкі зміни у споживчій поведінці. Сучасні споживачі стають все більш вимогливими та інформованими. Вони очікують від компаній індивідуального підходу та зручного сервісу. Маркетингові менеджери мають бути готові до цих змін та розробляти відповідні маркетингові стратегії. Розвиток технологій також безпосередньо впливає на необхідність розвитку маркетингових підходів в управлінні бізнесом. Нові технології, такі як інтернет, соціальні мережі та штучний інтелект, значно впливають на маркетингову діяльність. Маркетингові менеджери повинні вміти використовувати ці технології для досягнення своїх маркетингових цілей.

Отже, наведене вище робить обрану для дослідження наукову проблему необхідною та цікавою для вивчення як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Вивчення сучасних аспектів впровадження та розвитку концепції маркетингового менеджменту з використанням досвіду провідних вчених та окремих європейських компаній дозволить українським підприємствам більш раціонально адаптуватися до умов нестабільного зовнішнього середовища та досягати встановлених маркетингових цілей у власній управлінській системі.

**Аналіз останніх досліджень.** Теоретичні й практичні аспекти розвитку маркетингового менеджменту досліджували та вивчали численні науковці та фахівці. Серед зарубіжних вчених, які зробили вагомий внесок у розвиток та розуміння маркетингового менеджменту, можна вирізнити таких як: Ф.Котлер, який розглядав питання стратегічного маркетингу, аналізу ринку та розробки маркетингових концепцій; Т.Левітт, який висвітлював необхідність спрямовувати увагу на потреби споживачів та глобальний підхід до ринкових стратегій маркетингу; Ф.Шульц – німецький вчений, який досліджував ринок комунікацій та споживчу поведінку; Дж.Маккарті, який активно співпрацював зі спеціалістами у галузі маркетингу зі створенням концепції «маркетингового міксу» або «4Р» – продукту, ціни, місця та промоції; К.Келлер, який вивчав питання брендінгу та побудови маркетингових стратегій на основі створення і управління брендами. Ці зарубіжні вчені та багато інших допомогли визначити та розвинути ключові концепції маркетингового менеджменту, що сприяло подальшому розвитку цього наукового напрямку.

Україна також має своїх видатних науковців і вчених, які зробили вагомий внесок у дослідження проблем розвитку маркетингового менеджменту. Зокрема, серед представників української наукової спільноти, які вивчали цей напрям, слід вирізнити таких вчених, як: М.Белявцев, С.Ілляшенко, Є.Крикавський, І.Мальгіна, І.Ковшова, В.Куценко, О.Біловодська, І.Кушнір, А.Войчак, І.Комарницький, В.Россоха, О.Гуменна, К.Пічик, Н.Романченко, В.Кузнецов, Ю.Сидорук та ін. Ці та інші вчені зробили свій значний внесок у розвиток маркетингового менеджменту, публікуючи фахові наукові статті, беручи участь у конференціях та викладанні університетських курсів. Водночас доводиться констатувати, що недостатньо уваги приділено питанням вивчення провідного зарубіжного, в т. ч. європейського досвіду, щодо становлення, розвитку та застосування концептуальних підходів маркетингового менеджменту й можливості їх використання вітчизняними підприємствами.

**Висвітлення раніше невіршених частин загальної проблеми, якій присвячена ця стаття.** Врахування зарубіжного досвіду провідних компаній у застосуванні маркетингового менеджменту є важливим елементом стратегічного розвитку підприємств України. Необхідність залучення європейського досвіду у розвиток маркетингового менеджменту вітчизняними підприємствами обумовлюється декількома важливими аспектами, які залишаються поза увагою вчених та практиків.

Отже, важливим напрямом досліджень є проблематика глобалізації ринків. У сучасних умовах економіки важливо брати до уваги глобальні тенденції та конкуренцію. Зарубіжні компанії, особливо лідери у своїх галузях, часто привносять інновації та передові практики в маркетинговий менеджмент. Вивчення їхнього досвіду дозволяє українським підприємствам адаптувати та впроваджувати кращі підходи власних стратегій.

Ефективність та оптимізацію процесів слід вважати ще одним напрямом, який потребує поглибленого дослідження. Застосування передового зарубіжного досвіду у сфері маркетингового менеджменту допомагає підприємствам України удосконалювати свої процеси, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність. Використання кращих практик з інших, зокрема європейських країн, сприяє підняттю рівня конкурентоспроможності національного бізнесу.

Надзвичайно важливою є проблематика адаптації до змін у споживацькому підході, а також підвищення рівня професіоналізму у системі маркетингового менеджменту. Зарубіжні ринки часто є лідерами у впровадженні нових технологій, змін у споживчих уподобаннях та трендах. Аналіз зарубіжного досвіду дозволяє українським підприємствам адаптуватися до швидких змін у споживчому підході та вчасно реагувати на ринкові виклики. Вивчення практик провідних зарубіжних компаній у галузі маркетингу може сприяти підвищенню рівня професіоналізму менеджменту в Україні. Обмін знаннями та досвідом сприяє формуванню висококваліфікованих кадрів і вдосконаленню якісної освіти в галузі маркетингу.

Усе сказане вище підкреслює важливість вивчення та впровадження кращих практик зарубіжних, в т. ч. європейських, лідерів в галузі маркетингового менеджменту для подальшого розвитку та вдосконалення бізнес-середовища в Україні.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є розробка теоретико-методичних підходів та розгляд прикладних аспектів щодо розвитку та використання концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах з урахуванням європейського досвіду.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, які характеризуються обмеженим ресурсним потенціалом для екстенсивного зростання підприємств, необхідне впровадження нових методів управління господарською діяльністю, що базуються на оновленому маркетинговому підході. Більшість вітчизняних підприємств застосовує обмежений набір маркетингових інструментів, переважно спрямованих на здійснення збутової функції. Такий застарілий метод управління не дозволяє ефективно адаптуватися до постійних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, ускладнюючи завдання підвищення конкурентоспроможності, диференціації продукції та створення стабільних умов для інноваційного розвитку [2; 4].

Впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах за допомогою сучасного клієнтоспрямованого інструментарію дозволяє оптимально враховувати різноманітні інтереси всіх учасників ринку та досягати економічних і соціальних вигід від господарської діяльності одночасно.

У світовій науковій думці становлення та розвиток маркетингового менеджменту можна розглядати як послідовні етапи, що відображають еволюцію цієї галузі. Авторське узагальнення основних етапів становлення та розвитку маркетингового менеджменту в провідних економічно розвинутих країнах представлено на рисунку 1.

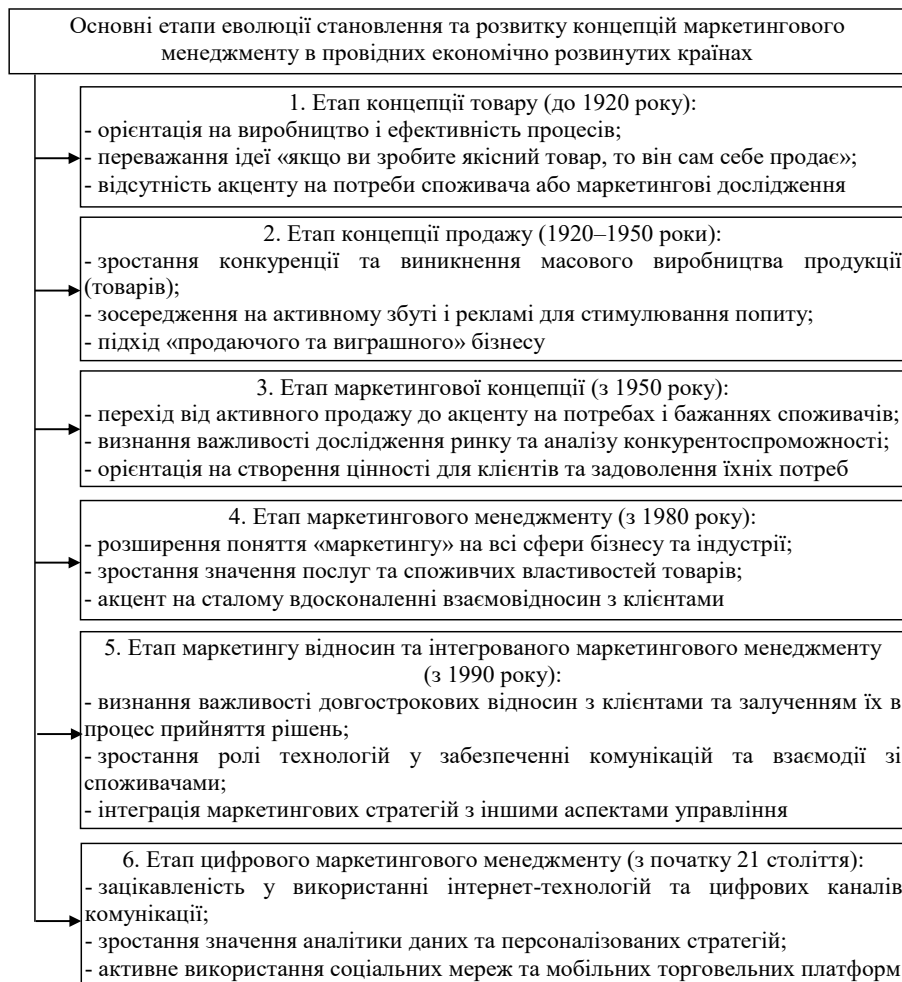


Рис. 1. Основні етапи еволюції становлення та розвитку концепцій маркетингового менеджменту в провідних економічно розвинутих країнах (узагальнено за [1; 3; 6; 9])

Таким чином, кожен з визначених етапів відображає еволюцію концепцій маркетингового менеджменту, де фокус поступово переходить від продукту та продажу (збуту) до акценту на споживача, взаємовідносини та використання сучасних інформаційних та цифрових технологій.

Аналіз окремих літературних джерел засвідчує, що в сучасній світовій науці немає спільного та узагальненого визначення поняття «маркетинговий менеджмент». Окремі наукові дефініції поняття «маркетинговий менеджмент», запропоновані провідними зарубіжними вченими, наведено у таблиці 1.

*Таблиця 1*

*Окремі наукові дефініції поняття «маркетинговий менеджмент», запропоновані провідними зарубіжними вченими (узагальнено за [1; 3; 5–7])*

Автор	Визначення
Ф.Котлер	Маркетинговий менеджмент – це процес планування, впровадження та контролю за програмами, спрямованими на створення, просування та реалізацію товарів і послуг, що задовольняють потреби цільових ринків з метою отримання прибутку
М.Портер	Маркетинговий менеджмент – це процес створення, просування та реалізації товарів і послуг, які створюють цінність для споживачів і приносять прибуток підприємству
Д.Шульц	Маркетинговий менеджмент – це процес визначення потреб і бажань цільових ринків, а також розробки, впровадження та контролю за програмами, які забезпечують задоволення цих потреб і бажань з ефективністю і продуктивністю
Ж.-Ж. Ламбен	Маркетинговий менеджмент – це процес створення, просування та реалізації товарів і послуг, які задовольняють потреби споживачів, а також отримання прибутку і забезпечення довгострокового розвитку підприємства
А.Файоль	Маркетинговий менеджмент – це функція управління, спрямована на задоволення потреб споживачів і отримання прибутку
П.Друкер	Маркетинговий менеджмент – складова частина загального управлінського процесу на підприємстві, де маркетинг є однією з функцій менеджменту
А.Маслоу	Маркетинговий менеджмент – це процес задоволення потреб споживачів, які є ієрархічно впорядкованими
Ф.Герцберг	Маркетинговий менеджмент – це процес задоволення потреб споживачів, які є двофакторними
К.Левін	Маркетинговий менеджмент – це процес задоволення потреб споживачів, які є динамічними

Як видно з таблиці 1, провідні зарубіжні вчені сходяться на думці, що маркетинговий менеджмент є процесом, спрямованим на задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Однак вони різноманітним чином трактують окремі аспекти цього процесу. Наприклад, Ф.Котлер і М.Портер акцентують увагу на стратегічному аспекті маркетингового менеджменту, а Д.Шульц і Ж.-Ж. Ламбен – на його оперативному аспекті. Файоль А. і Друкер П. розглядають маркетинговий менеджмент як функцію управління, а Маслоу А. і Герцберг Ф. – як процес задоволення потреб споживачів. Левін К. підкреслює динамічний характер маркетингового менеджменту. В цілому можна констатувати, що маркетинговий менеджмент – це складний і багатогранний процес, який є ключем до успіху підприємства на ринку.

Нині в окремих країнах Європи працюють та здійснюють наукові розвідки багато вчених, які зробили значний внесок у розвиток та дослідження маркетингового менеджменту. Деякі із них відомі своїм внеском у теоретичний розвиток, інші – практичними внесками в сферу бізнесу та маркетингу. У таблиці 2 наведено основні напрями дослідження деяких європейських вчених з питань маркетингового менеджменту в сучасних умовах.

*Таблиця 2*

*Сфери наукових інтересів у галузі маркетингового менеджменту провідних вчених європейських країн (узагальнено за [4; 8; 9; 14–20])*

Вчений	Сфера наукових інтересів у галузі маркетингового менеджменту
1	2
Філіп Котлер (Philip Kotler)	Хоча Філіп Котлер народився в США, його великий вплив на маркетингову науку також охоплює європейське співтовариство. Він є одним із провідних світових вчених у галузі маркетингу та автором численних книг, які стали класикою маркетингу
Жак Лендрев'є (Jacques Lendrevie)	Французький маркетинголог і педагог, відомий своїм внеском у сучасну маркетингову теорію. Він є автором кількох важливих книг та підручників з маркетингу
Герман Симон (Hermann Simon)	Німецький економіст та консультант, відомий своїми дослідженнями в галузі стратегічного маркетингу та управління брендами. Він спеціалізується на питаннях конкурентоспроможності підприємств

1	2
Франк Розенгрєн (Frank Rosengren)	Шведський маркетолог, який вивчає споживчу поведінку та маркетингові комунікації. Він активно досліджує вплив реклами та маркетингових стратегій на споживачів
Адран Пайн (Adrian Payne) [14]	Британський вчений у галузі маркетингу, який вивчає стратегії клієнтського взаємодії та важливість відносин з клієнтами у бізнесі
Луї Дієркс (Louis Dierks)	Нідерландський вчений у галузі маркетингу та стратегічного управління. Він зробив важливий внесок у дослідження ринкових стратегій та інноваційного менеджменту
Пітер Дойль (Peter Doyle)	Британський економіст і маркетолог, вивчає питання стратегічного маркетингу та управління брендом
Ханс Мюллер (Hans Müllner)	Австрійський економіст та маркетолог, що вивчає міжнародний маркетинг та стратегії в глобальному бізнесі
Жан-Жак Ламбен (Jean-Jacques Lambin)	Французький економіст і маркетолог, який вивчає питання маркетингового дослідження та аналізу
Франсуа Лорєн (François Laurent)	Бельгійський маркетолог, який вивчає питання споживчої поведінки та маркетингових комунікацій
Ліз Вілсон (Liz Wilson)	Ірландська вчена в галузі маркетингу, що вивчає питання маркетингових комунікацій та реклами
Фредерік Дальсас (Frédéric Dalsace) [16]	Французький економіст і вчений, який вивчає питання цифрового маркетингу та стратегій електронної комерції

Можна стверджувати, що сучасний стан дослідження питань маркетингового менеджменту в Європі визначається активними науковими пошуками в галузі цифрового маркетингу, сталого розвитку, взаємодії з клієнтами, аналізу даних, технологічних інновацій та стратегічного управління маркетинговими процесами. Основні сучасні тенденції та напрями розвитку концепції маркетингового менеджменту в Європі узагальнено нижче:

1. Цифровий маркетинг. Зростання використання цифрових каналів комунікації і онлайн-платформ сприяє активному дослідженню цифрового маркетингу. Вчені вивчають ефективність інтернет-реклами, соціальних мереж, аналітики даних та інших аспектів цифрової стратегії;

2. Маркетинг сталого розвитку (sustainable marketing). У контексті загальної глобальної тенденції до сталого розвитку європейські дослідники активно досліджують, як підприємства можуть впроваджувати сталість у маркетингові стратегії, звертаючи увагу на екологічні та соціальні аспекти;

3. Клієнтська взаємодія та CRM. Вивчення взаємодії з клієнтами (CRM) залишається важливим аспектом досліджень. Фахівці досліджують стратегії управління клієнтами, персоналізацію та використання даних для поліпшення клієнтського досвіду;

4. Маркетингові дослідження та аналітика. Зростання значення аналізу даних у маркетингу призводить до багатьох досліджень у сфері маркетингових досліджень та аналітики. Вивчення ринкових тенденцій, споживчої поведінки та прогнозування результативності маркетингових стратегій важливе для європейських підприємств;

5. Технологічні інновації та Інтернет речей (IoT). Європейські вчені активно досліджують вплив технологічних інновацій, таких як Інтернет речей, на маркетинг та бізнес-процеси;

6. Поведінка споживачів та психологія маркетингу. Дослідження поведінки споживачів, психології маркетингу та впливу реклами на споживачів залишається ключовим напрямом наукових пошуків європейських вчених;

7. Міжнародний маркетинг. У зв'язку з глобалізацією вивчення міжнародного маркетингу набуває все більшого значення, зокрема у контексті європейських компаній, які розширюють свою діяльність на міжнародні ринки;

8. Маркетинговий менеджмент в електронній комерції. Зростання електронної комерції та онлайн-торгівлі призводить до багатьох досліджень у галузі маркетингового менеджменту в цьому сегменті бізнесу.

Зазначені тенденції свідчать про зростаючу активність та широкий спектр досліджень у галузі маркетингового менеджменту в Європі. Це важливо для розвитку бізнесу та адаптації до змін у споживчих уподобаннях, технологічних інноваціях та соціальних тенденціях.

Маркетинговий менеджмент є однією з найважливіших функцій управління провідними європейськими компаніями. Він спрямований на задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Водночас інструменти маркетингового менеджменту – це сукупність методів і прийомів, які використовуються для досягнення маркетингових цілей. Маркетингові підходи застосовуються в усіх сферах бізнесу і є ключем до успіху на спільному європейському ринку [4; 7].

За результатами проведеного дослідження нижче вказано практичні аспекти застосування інструментів маркетингового менеджменту в провідних європейських компаніях.

1. ІКЕА, шведська компанія з виробництва та продажу меблів та товарів для дому, використовує різноманітні засоби маркетингового менеджменту для просування своїх продуктів та забезпечення взаємодії зі споживачами. Загалом маркетинговий менеджмент ІКЕА спрямований на створення привабливого для клієнтів досвіду покупок, підкреслення якості та доступності продукції, а також розвиток стійкого іміджу компанії. Ключові аспекти маркетингового менеджменту у компанії ІКЕА [11]:

- цінова стратегія. ІКЕА відома своєю унікальною ціновою стратегією, спрямованою на доступність для масового споживача. Компанія активно використовує концепцію «демократичного дизайну», яка означає доступність високоякісних продуктів за доступними цінами;

- інноваційний дизайн продуктів. Продукти ІКЕА вирізняються своїм функціональним та модним дизайном. Компанія стежить за останніми трендами в дизайні та активно співпрацює з відомими дизайнерами для створення унікальних та практичних виробів;

- самообслуговування та самозбирання. Концепція самообслуговування є ключовою частиною стратегії маркетингу ІКЕА. Клієнти мають можливість самостійно вибирати товари, вимірювати їх, а також самостійно збирати придбані меблі, що сприяє ефективності та зниженню вартості;

- рекламні кампанії та каталоги. ІКЕА регулярно проводить рекламні кампанії, де акцентує увагу на своїх нових продуктах, привабливих цінах та тематичних концепціях. Каталоги ІКЕА також відомі своєю популярністю, які допомагають клієнтам отримати враження від асортименту товарів та ідеї використання меблів;

- екологічна відповідальність. В останні роки ІКЕА активно розвиває свою екологічну відповідальність, пропагуючи використання відновлюваних матеріалів та енергозбереження. Це стало важливим аспектом маркетингової стратегії компанії, оскільки багато споживачів приділяє увагу екологічним питанням;

- інтернет-присутність та соціальні медіа. ІКЕА активно використовує інтернет для просування своїх товарів та залучення клієнтів. Вони мають власний вебсайт, де можна переглядати асортимент, а також залучають клієнтів через соціальні мережі;

- розміщення магазинів. Розташування магазинів ІКЕА стратегічно обране, часто знаходиться поза містом та легко доступне для транспорту. Це створює комфортні умови для клієнтів та сприяє залученню великої аудиторії.

2. L'Oréal, французька компанія, яка виробляє продукцію для догляду за волоссям та шкірою, косметику та парфумерію, використовує різноманітні засоби маркетингового менеджменту для підтримки свого успіху на міжнародному ринку краси та косметики. Із застосуванням цих засобів маркетингового менеджменту L'Oréal продовжує займати провідні позиції у своїй галузі, виконуючи роль інноваційного лідера та реагуючи на мінливі потреби споживачів. Ключові аспекти маркетингового менеджменту у компанії L'Oréal [12]:

- брендова стратегія. L'Oréal має кілька визнаних брендів у своєму портфелі, таких як L'Oréal Paris, Maybelline, Lancôme та інші. Кожен бренд має унікальну позицію на ринку та спрямований на конкретну аудиторію;

- інновації та дослідження. Компанія активно інвестує в дослідження та розвиток, щоб постійно впроваджувати нові технології та інгредієнти у свої продукти. Це сприяє створенню інноваційної продукції та підтримує конкурентоспроможність на ринку;

- цінова стратегія. L'Oréal використовує стратегію цінового диференціювання, пропонуючи широкий спектр продуктів за різними ціновими категоріями, що дозволяє залучити різний сегмент клієнтів;

- диверсифікація асортименту. Компанія має різноманітний асортимент продуктів, враховуючи догляд за волоссям, шкірою, косметику і парфуми. Це дозволяє L'Oréal задовольняти різні потреби своїх клієнтів та займати сильні позиції у різних сегментах ринку;

- маркетингові кампанії. L'Oréal регулярно проводить рекламні та маркетингові кампанії, спрямовані на підвищення уваги до своїх продуктів. Вони привертають увагу до нових продуктів, технологічних інновацій та співпраці з відомими особистостями для реклами;

- електронна комерція. L'Oréal розвиває свою присутність в інтернеті, надаючи споживачам можливість купувати їхні продукти онлайн, а також отримувати інформацію про новинки і поради з догляду за собою через вебсайти та соціальні мережі;

- засоби взаємодії з клієнтами. L'Oréal використовує різні канали для взаємодії зі своєю аудиторією, враховуючи соціальні мережі, онлайн-форуми, а також програми лояльності для стимулювання повторних покупок;

- екологічна відповідальність. Компанія активно працює над зменшенням впливу своєї діяльності на навколишнє середовище та створенням сталих продуктів, що відповідає зростаючим екологічним стандартам.

3. Nestlé, швейцарська компанія, яка є однією з найбільших харчових компаній у світі, використовує різноманітні засоби маркетингового менеджменту для просування своїх продуктів та збільшення впізнаваності свого бренду. Ключові аспекти маркетингового менеджменту у компанії Nestlé [13]:

- широкий асортимент продуктів. Nestlé має різноманітний асортимент продуктів, враховуючи продукти харчування та напої, дитячу їжу, продукти для догляду за тілом і багато іншого. Це дозволяє компанії обслуговувати різні сегменти ринку та задовольняти різні потреби споживачів;

- брендова стратегія. Nestlé має сильні бренди, такі як Nescafé, KitKat, Maggi та інші. Компанія активно використовує ці бренди для позначення якості та створення впізнаваності в очах споживачів;

- інновації та дослідження. Nestlé вкладає значні зусилля в дослідження та розвиток нових продуктів, враховуючи сучасні тенденції в харчовій промисловості, здоровому харчуванні та сталому розвитку;

- цінова стратегія. Компанія працює над розробкою цінних стратегій для різних категорій продуктів, враховуючи рівень конкуренції та економічні особливості кожного ринку;

- маркетингові кампанії. Nestlé регулярно проводить масштабні маркетингові кампанії для просування своїх продуктів. Це може включати телевізійну, онлайн та зовнішню рекламу, спонсорство подій та інші маркетингові заходи;

- соціальні мережі та онлайн-присутність. Nestlé активно використовує соціальні мережі та власні вебресурси для залучення споживачів, надання інформації про свої продукти та взаємодії з аудиторією;

- інтернаціоналізація. Nestlé успішно веде свою діяльність у багатьох країнах світу, адаптуючи свої продукти до місцевих смаків та культурних особливостей;

- сталість розвитку. Компанія звертає увагу на сталість розвитку, впроваджуючи екологічно відповідальні практики та сприяючи здоровому способу життя;

- програми лояльності. Nestlé впроваджує програми лояльності для залучення та утримання клієнтів, пропонуючи різні бонуси та знижки.

4. BMW, німецький виробник автомобілів і мотоциклів, вирізняється своєю преміальною іміджевою позицією та акцентом на високу якість та інновації. Засоби маркетингового менеджменту, які використовує компанія BMW [10]:

- брендова стратегія. BMW побудувала потужний бренд, відомий своєю спрямованістю на водіїв, які цінують високий рівень технічних характеристик, стиль і елегантність автомобілів;

- інновації в дизайні та технологіях. Компанія постійно впроваджує інноваційні технології та стильні дизайни в свої автомобілі. Це включає в себе розробку новітніх систем безпеки, підвищення ефективності пального та інші технологічні досягнення;

- таргетована аудиторія. BMW спрямовує свою рекламу та маркетинг на таргетовану аудиторію, зокрема на тих, хто цінує високі стандарти якості та стиль;

- цінова стратегія. BMW використовує стратегію преміальних цін, визначаючи свої автомобілі як вищий клас та пропонуючи їх за відповідно високі ціни;

- емоційний маркетинг. Компанія активно використовує емоційний підхід у рекламних кампаніях, ставлячи акцент на відчуття задоволення та ексклюзивності від володіння автомобілем BMW;

- спонсорство та партнерства. BMW встановлює стратегічні партнерства та спонсорує події в автомобільній та спортивній галузях. Це допомагає підтримувати високий статус бренду і залучати увагу клієнтів;

- онлайн-присутність. BMW активно використовує цифрові канали для взаємодії з клієнтами. Вони мають офіційний вебсайт, де представлені новини, конфігуратори автомобілів та інші онлайн-ресурси;

- тест-драйви та дилерська мережа. Компанія стимулює клієнтів до тестування своїх автомобілів, надаючи можливість власного досвіду водіння. Дилерська мережа також відіграє важливу роль у взаємодії з покупцями та наданні послуг підтримки;

- збереження іміджу та репутації. BMW стежить за своєю репутацією, активно реагуючи на відгуки та взаємодію зі споживачами через соціальні мережі та інші канали;

Отже, за допомогою цих засобів маркетингового менеджменту компанія BMW підтримує свою лідерську позицію в сегменті преміальних автомобілів, створюючи позитивний імідж та приваблюючи вибагливих клієнтів. Враховуючи представлені напрями щодо сучасного стану застосування інструментів маркетингового менеджменту провідними європейськими компаніями, можна стверджувати, що актуальними проблемами розвитку маркетингового менеджменту в майбутньому будуть [4; 7]:

- розробка ефективних маркетингових стратегій, які враховують глобальну конкуренцію та особливості споживчої поведінки на міжнародних ринках;

- впровадження інноваційних маркетингових технологій для досягнення маркетингових цілей;

- формування ефективної маркетингової комунікації з цільовою аудиторією.

Отже, розвиток маркетингового менеджменту є важливим завданням для сучасних європейських та вітчизняних підприємств. Важливо, щоб маркетингові менеджери мали глибокі знання про маркетинг та його роль у бізнесі, а також були готові до змін та інновацій.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Можна зробити висновок, що маркетинговий менеджмент – це комплекс стратегічних та тактичних дій, які спрямовані на задоволення потреб і бажань споживачів через ефективне управління продукцією, цінами, розподілом та просуванням товарів чи послуг на ринку. Маркетинговий менеджмент є важливим інструментом для будь-якого підприємства,

яке хоче досягти успіху в конкурентному середовищі. Він допомагає підприємствам зрозуміти потреби своїх клієнтів і розробити продукти та послуги, які відповідають цим потребам. Маркетинговий менеджмент також допомагає підприємствам просувати свої продукти та послуги й досягти своїх маркетингових цілей. Маркетинговий менеджмент є складним процесом, який вимагає уваги до деталей та розуміння потреб клієнтів. Однак підприємства, які ефективно використовують маркетинговий менеджмент, мають більші шанси на успіх у конкурентному середовищі. Дослідження засвідчили, що маркетинговий менеджмент є важливим інструментом для будь-якого європейського підприємства, яке хоче досягти успіху в конкурентному середовищі. У Європі маркетинговий менеджмент має особливе значення, оскільки має високорозвинену економіку та місткий споживчий ринок. Як перспективний напрям подальших наукових досліджень слід визначити необхідність розробки раціонального підходу до побудови національної концепції маркетингового менеджменту, яка буде зорієнтована на адаптацію найкращих європейських практик до реалій вітчизняної економіки та умов конкурентного розвитку українських підприємств.

#### Список використаної літератури:

1. *Белявцев М.І.* Маркетинговий менеджмент / *М.І. Белявцев*; за ред. *М.І. Белявцева, В.Н. Воробйова*. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.
2. *Войчак А.В.* Маркетинговий менеджмент / *А.В. Войчак*. – К.: КНЕУ, 2000. – 100 с.
3. Інновації у маркетингу і менеджменті: монографія / за заг. ред. д.е.н., професора *С.М. Ілляшенка*. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. – 616 с.
4. *Ковшова І.О.* Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія / *І.О. Ковшова*. – ФОП Вишемирський В.С., 2018. – 516 с.
5. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / *Є.В. Крикавський, І.О. Дейнега, О.В. Дейнега, І.Ф. Лорві*. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 380 с.
6. Маркетинговий менеджмент / *В.В. Россоха, О.В. Гуменна, К.В. Пічик, Н.В. Романченко*. – К.: ННЦ ІАЕ, 2014. – 224 с.
7. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / *О.С. Борисенко, А.В. Шевченко, Ю.В. Фісун, О.М. Кrapко*. – К.: НАУ, 2022. – 204 с.
8. Маркетинговий менеджмент: підручник / *Ф.Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін.* – К.: Хімджест, 2008. – 720 с.
9. *Мозгова Г.В.* Маркетинговий менеджмент / *Г.В. Мозгова*. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012. – 35 с.
10. BMW: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bmw.com/>.
11. IKEA: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ikea.com/>.
12. L'Oréal: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.loreal.com/>.
13. Nestlé: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nestle.com/>.
14. Payne Adrian. Professor of Marketing Emeritus: Scholar.Google [Electronic resource]. – Access mode: <https://scholar.google.com/citations?user=eGnnzDYAAAAAJ&hl=en>.
15. *Laurent F.* Marketing 2.0. l'intelligence collective / *F.Laurent*. – M21 Editions. – 2008. – 219 p. [Electronic resource]. – Access mode: <https://books.google.rw/books?id=7859k91a6I8C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>.
16. Frédéric Dalsace. Professor of Marketing and Strategy: IMD [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.imd.org/faculty/professors/frederic-dalsace/>.
17. *Simon H.* Marketing Multiplier and Marketing Strategy Simplified Dynamic Decision Rules Paperback / *H.Simon*. – Legare Street Press, 2023 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.amazon.com/Marketing-Multiplier-Strategy-Simplified-Decision/dp/1022220640>.
18. *Lambin J.-J.* Strategic Marketing Management / *J.-J. Lambin*. – McGraw-Hill, 1996 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.amazon.com/Strategic-Marketing-Management-Jean-Jacques-Lambin/dp/0077092279>.
19. *Lindon D.* Mercator. Theorie et pratique du marketing / *D.Lindon, J.Lendrevie*. – Published by Dalloz-Sirey, 1997 [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.amazon.com/Books-Jacques-Lendrevie/s?rh=n%3A283155%2Cp\\_27%3AJacques+Lendrevie](https://www.amazon.com/Books-Jacques-Lendrevie/s?rh=n%3A283155%2Cp_27%3AJacques+Lendrevie).
20. *Doyle P.* Marketing Management and Strategy. Financial Times / *D.Lindon*. – Prentice Hall, 2002. – 446 p.

#### References:

1. Beliavtsev, M.I. (2006), *Marketynhovyi menedzhment*, in Beliavtsev, M.I. and Vorobiov, V.N. (ed.), *Tsentr navchalnoi literatury*, K., 407 p.
2. Voichak, A.V. (2000), *Marketynhovyi menedzhment*, KNEU, K., 100 p.
3. Illiashenko, S.M. (ed.) (2013), *Innovatsii u marketynhu i menedzhmenti*, monohrafiia, TOV «Drukarskyi dim «Papirus», Sumy, 616 p.
4. Kovshova, I.O. (2018), *Marketynhovyi menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka*, monohrafiia, FOP Vyshemyrskyi, V.S., 516 p.
5. Krykavskiy, Ye.V., Deineha, I.O., Deineha, O.V. and Lorvi, I.F. (2014), *Marketynhovyi menedzhment*, navch. posib., Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, Lviv, 380 p.
6. Rossokha, V.V., Humenna, O.V., Pichyk, K.V. and Romanchenko, N.V. (2014), *Marketynhovyi menedzhment*, NNTs IAE, K., 224 p.
7. Borysenko, O.S., Shevchenko, A.V., Fisun, Yu.V. and Krapko, O.M. (2022), *Marketynhovyi menedzhment*, navch. posibnyk, NAU, K., 204 p.



8. Kotler, F., Keller, K.L., Pavlenko, A.F. et al. (2008), *Marketynhovyi menedzhment*, pidruchnyk, Khimdzhest, K., 720 p.
9. Mozghova, H.V. (2012), *Marketynhovyi menedzhment*, KhNU imeni V.N. Karazina, Kh., 35 p.
10. BMW, ofitsiyni sait, [Online], available at: <https://www.bmw.com/>
11. IKEA, ofitsiyni sait, [Online], available at: <https://www.ikea.com/>
12. L'Oréal, ofitsiyni sait, [Online], available at: <https://www.loreal.com/>
13. Nestlé, ofitsiyni sait, [Online], available at: <https://www.nestle.com/>
14. Adrian Payne. Professor of Marketing Emeritus, Scholar.Google, [Online], available at: <https://scholar.google.com/citations?user=eGnnzDYAAAAAJ&hl=en>
15. Laurent, F. (2008), *Marketing 2.0. l'intelligence collective*, M21 Editions, 219 p., [Online], available at: <https://books.google.rw/books?id=7859k91a6I8C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
16. Frédéric Dalsace. Professor of Marketing and Strategy, IMD, [Online], available at: <https://www.imd.org/faculty/professors/frederic-dalsace/>
17. Simon, H. (2023), *Marketing Multiplier and Marketing Strategy Simplified Dynamic Decision Rules Paperback*, Legare Street Press, [Online], available at: <https://www.amazon.com/Marketing-Multiplier-Strategy-Simplified-Decision/dp/1022220640>
18. Lambin, J.-J. (1996), *Strategic Marketing Management*, McGraw-Hill, [Online], available at: <https://www.amazon.com/Strategic-Marketing-Management-Jean-Jacques-Lambin/dp/0077092279>
19. Lindon, D. and Lendrevie, J. (1997), *Mercator. Theorie et pratique du marketing*, Published by Dalloz-Sirey, [Online], available at: [https://www.amazon.com/Books-Jacques-Lendrevie/s?rh=n%3A283155%2Cp\\_27%3AJacques+Lendrevie](https://www.amazon.com/Books-Jacques-Lendrevie/s?rh=n%3A283155%2Cp_27%3AJacques+Lendrevie)
20. Doyle, P. (2002), *Marketing Management and Strategy. Financial Times*, Prentice Hall, 446 p.

**Остапчук** Тетяна Петрівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій Державного університету «Житомирська політехніка».  
<https://orcid.org/0000-0001-9623-0481>.

Наукові інтереси:

- облік інвестиційної діяльності;
- облікове забезпечення управління земельними ресурсами суб'єктів господарювання;
- облік в системі управління підприємством;
- HR-менеджмент.

**Бужимська** Катерина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій Державного університету «Житомирська політехніка».  
<https://orcid.org/0000-0002-4196-7993>.

Наукові інтереси:

- розвиток підприємництва;
- економіка та управління у сфері торгівлі.

**Ostapchuk T.P., Buzhymyska K.O.**

#### **Establishment and development of the marketing management concept in modern conditions: European experience**

The article examines the process of formation and development of the concept of marketing management in modern conditions, taking into account the European experience. The implementation of marketing management at enterprises is presented in the context of the development of modern client-oriented tools, which allows to optimally take into account the various interests of all market participants and achieve economic and social benefits from economic activity at the same time. On the basis of the presented scientific generalization, the main stages of the evolution of the formation and development of marketing management concepts in the leading economically developed countries are determined. In the proposed system, each of the identified stages reflects the evolution of marketing management concepts, where the focus gradually shifts from the product and sales (marketing) to the emphasis on the consumer, relationships and the use of modern information and digital technologies. The presented separate scientific definitions of the concept of «marketing management» by leading foreign scientists made it possible to state that marketing management is a complex and multifaceted process that is the key to the success of an enterprise on the market. It is justified that the current state of research on marketing management issues in Europe is determined by active scientific research in the field of digital marketing, sustainable development, interaction with customers, data analysis, technological innovations and strategic management of marketing processes. The modern trends and directions of the development of the concept of marketing management in Europe are summarized, among which the following are highlighted: digital marketing, marketing of sustainable development (sustainable marketing), customer interaction and CRM, marketing research and analytics, technological innovations and the Internet of things (IoT), consumer behavior and marketing psychology, international marketing, marketing management in e-commerce, etc. Examples of the use of marketing management tools in leading European companies are presented. Actual problems of development of marketing management in the future are identified.

**Keywords:** marketing; management; marketing management; concept of marketing management; digital marketing.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2024.