

УДК 339.138

DOI: 10.15587/2313-8416.2018.153372

## ВИКОРИСТАННЯ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

© В. Ю. Святненко

У статті виявлено посилення ролі маркетингу в системі управління промисловим підприємством. Досліджено основні фактори й умови, що сприяють підвищенню ефективності управлінської діяльності на підприємстві. Систематизовано значимі зовнішні та внутрішні умови використання концепцій маркетингу. Визначено рівень маркетингової орієнтації підприємства залежно від зовнішніх та внутрішніх умов. Зроблено висновок про необхідність використання промисловими підприємствами концепції холістичного маркетингу, як найбільш перспективної

**Ключові слова:** промислове підприємство, маркетингові концепції, холістичний маркетинг, зовнішні фактори, внутрішні фактори

### 1. Вступ

Посилення конкуренції, перехід до більш високих рівнів технологічних укладів, новітні інформаційні технології та багато інших факторів зовнішнього середовища викликають необхідність подальших змін і підвищення ефективності процесів управління на промислових підприємствах та зобов'язують їх менеджерів удосконалювати існуючі чи використовувати нові моделі, підходи в плануванні й організації діяльності, в задоволенні потреб споживачів.

Особливе місце управління в ринковій економіці обумовлене тим, що саме воно повинно забезпечити зв'язок та інтеграцію економічних процесів на підприємстві: наприклад, інтересів його власника щодо одержання доходу, забезпечення потенційних можливостей для майбутнього розвитку; інтересів працівників підприємства щодо належного рівня оплати праці [1]. Крім того, зовнішні чинники спонукають підприємство до боротьби за своє місце на ринку, а також надають йому нові можливості. Тому підприємствам потрібен новий погляд на те, як працювати та конкурувати в зміненому маркетинговому середовищі [2].

Складність та багатоаспектність проблематики ефективного управління підприємством в сучасних ринкових умовах породжує необхідність дослідження інструментів, пов'язаних із ефективним управлінням промисловим підприємством [3]. Саме тому особливої уваги потребує питання забезпечення ефективного управління підприємством, насамперед, використовуючи нові підходи, методи, концепції, у тому числі маркетингові.

### 2. Літературний огляд

Маркетингова теорія пройшла в своєму розвитку кілька етапів з вибуховим збільшенням кількості нових концепцій, зокрема, в 1970-х роках їх кількість становила 7, у 2000-х – 8. Серед основних концепцій, що з'являлися в кожному десятилітті, починаючи з 1950-х років, такі [4]:

– маркетинговий комплекс, імідж бренду, маркетингова концепція та ін. (1950-ті роки);

– «чотири Р», розширена концепція маркетингу та ін. (1960-ті роки);

– стратегічний маркетинг, маркетинг послуг, соціально-етичний маркетинг та ін. (1970-ті роки);

– глобальний маркетинг, маркетинг відносин, внутрішній маркетинг та ін. (1980-ті роки);

– емоційний маркетинг, маркетинг вражень, спонсорський маркетинг (торгівельної марки) та ін. (1990-ті роки);

– маркетинг на основі рентабельності інвестицій, соціально-відповідальний маркетинг, розширення повноважень споживачів, маркетинг на основі

Очевидно, що динамізм теорії маркетингу і непохитна рішучість його практиків розробляти нові способи вивчення мінливих ринків, споживачів, конкурентів і партнерів породили нове розуміння і нові інструменти [4]. До того ж, розвиток теорії і практики маркетингу в умовах глобалізації економічних процесів вимагає перегляду традиційних поглядів на перспективні орієнтири розвитку маркетингової теорії. Сама актуальна і затребувана концепція є концепція холістичного (цілісного) маркетингу – це результат багаторічної еволюції поглядів підприємців на свою діяльність на ринку і сам ринок. Компаніям потрібен свіжий погляд на те, як працювати і як конкурувати в новому маркетинговому середовищі. Але, холістичний підхід у маркетингу, з одного боку, передбачає зосередження уваги саме на елементах інтегрованих бізнес-взаємодій фірми з клієнтами, постачальниками і посередниками [5], з іншого боку, враховує всі різні зацікавлені сторони бізнесу, включаючи клієнтів, співробітників, постачальників, акціонерів, суспільство і навколишнє середовище. Маркетологи сьогодні повинні переконатися, що будь-які прийняті ними рішення не суперечать рішенням, прийнятим будь-яким іншим відділом в організації [6].

Аналіз сучасних публікацій провідних зарубіжних науковців з маркетингу показує, що на тлі появи нових назв філіантів з маркетингу, фактично, концептуальних змін, які б стосувалися парадигми маркетингової діяльності не відбувається. Можна констатувати сильний розрив між фактичним станом економічних процесів (зокрема, формування глобальних монополій, які поступово формують нову економічну реальність та світоустрій, формування

мережевої економіки, поглиблення інтеграційних процесів та тлі глобалізації тощо) та станом маркетингової теорії [7].

Розвиток інфраструктури товарного ринку, посилення конкуренції, зміна поведінки й вимог споживачів і ряд інших факторів посилюють увагу керівників до сучасних маркетингових концепцій та викликають необхідність дослідження, по-перше, змін і впливу факторів зовнішнього середовища на їх еволюцію, а по-друге, – активніше використання (серед існуючих нині) найбільш перспективних.

### 3. Мета і задачі дослідження

Мета даної роботи полягає в обґрунтуванні необхідності використання холістичного маркетингу на промислових підприємствах як однієї з умов підвищення їх ефективності та забезпечення подальшого розвитку.

Для досягнення мети були поставлені наступні задачі:

- визначити необхідні умови, які сприятимуть високим економічним результатам та ефективним управлінським рішенням на рівні промислового підприємства;

- виявити відповідність рівня маркетингової орієнтації підприємства конкретній концепції, враховуючи зовнішні та внутрішні умови.

### 4. Матеріали дослідження холістичного маркетингу як однієї з найбільш перспективних маркетингових концепцій

У міру того як зовнішнє середовище ставало все менш передбаченим, фірми розробляли все складніші системи управління, призначені для швидкого реагування на зміни навколишнього оточення у повній відповідності з принципом необхідної різноманітності. Щоб успішно протистояти навколишньому середовищу, складність і швидкість ухвалення рішень в підсистемі, що управляє, повинні відповідати складності і швидкості змін, що відбуваються в навколишньому середовищі [8].

В нинішніх умовах для досягнення високих економічних результатів, ефективних управлінських рішень та успішного розвитку в майбутньому промислового підприємству необхідно:

1) враховувати й оперативно реагувати на:

- динаміку зовнішніх факторів непрямого впливу (політичних, правових, економічних, науково-технічних, соціальних, міжнародних, технологічних та ін.);

- динамічні процеси розвитку факторів прямого впливу (конкурентів, постачальників, партнерів, споживачів);

- зміни факторів внутрішнього впливу (націлені на визначення ступеня відповідності майбутньої стратегії розвитку промислового підприємства і досягнення стратегічних цілей згідно з кожним функціональним напрямом діяльності: загального управління, економіки та фінансів, дослідження та технологічних розробок, виробництва, маркетингу та збуту, управління персоналом [9];

- 2) враховувати (при побудові системи факторів для аналізу зовнішнього середовища):

- взаємозв'язок факторів, що характеризується силою, з якою зміна одного фактора впливає на решту факторів зовнішнього середовища;

- складність системи факторів, що впливають на організацію, зумовлену кількістю, різноманітністю зв'язків і наслідків впливу;

- динамічність і рухомість, тобто відносну швидкість і різні темпи змін факторів середовища;

- невизначеність інформації про середовище та невпевненість у її точності [10];

3) зосереджувати увагу на трьох ключових компетенціях:

- вмінні відповідати новим очікуванням;

- освоєнні технологій та інновацій;

- залученні кваліфікованих кадрів для реалізації стратегій, направлених на задоволення зростаючих очікувань та опанування методів оцінки успішності і інформування про досягнення (71 % українських керівників, основним пріоритетом для бізнесу та суспільства називають висококваліфіковані кадри, здатні ефективно застосовувати на користь компанії новітні технології та впроваджувати найбільш інноваційні розробки. Додатковим викликом стають інновації, спрямовані на задоволення попиту на екологічно чисті та етичні товари й послуги, і багато компаній наразі лише розпочинають робити перші кроки у цьому напрямку [11];

4) використовувати сучасні:

- технології та наукові підходи до планування й організації виробничої, маркетингової, фінансової та інших видів діяльності;

- форми й системи економічного стимулювання працівників;

5) виявляти:

- можливості учасників ринку, з якими має ділові відносини підприємство;

- потреби й очікування торговельних посередників і споживачів (юридичних, фізичних);

6) забезпечувати своєчасну реалізацію:

- напрямів розвитку й удосконалення виробництва (наприклад, на основі запровадження прогресивних технологій, раціональної спеціалізації; досягнень науково-технічного прогресу та передового досвіду, вдосконалення структури виробництва і системи управління, підвищення якості й конкурентоспроможності продукції, всебічного розвитку й вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства [12]);

- цінової, товарної та інших маркетингових політик;

- впровадження технологічних, організаційних, маркетингових, продуктових та інших видів інновацій.

Тоді як для забезпечення адаптації до діяльності промислового підприємства на ринку зарубіжні й вітчизняні підприємства в різний час та з різною інтенсивністю використовували різні концепції управління маркетинговою діяльністю.

Сутність маркетингу в системі управління підприємством доцільно розглядати з позиції історичних етапів його становлення:

1) донауковий етап (4-3 тис. до н.е. – перша половина XIX ст.): виникнення перших методів впливу на споживача;

2) етап початку становлення та розвитку концепцій маркетингу (друга половина XIX ст. – перша половина XX ст.): введення терміну «маркетинг» в офіційну ділову лексику, значення мали вимоги до масового виробництва, а не до задоволення потреб, трактування маркетингу як однієї з головних функцій управління;

3) етап формування маркетингового управління (з початку 50-х рр. XX ст. і дотепер): орієнтування маркетингу на споживача, об'єднання зусиль системи менеджменту й маркетингу на задоволення потреб споживача [13].

Якщо розглянути еволюцію концепції маркетингу, то останній поступово перевтілюється в управлінський підхід, який своєю чергою, на думку практиків, асоціюється з прототипом великого функціонально-розділеного відділу маркетингу, з фахівцями, що працюють в ньому, в галузі маркетингових досліджень, продажів, реклами, просування і розподілу товарів або послуг [8].

Останніми роками маркетинг як наука та як концепція ведення бізнесу зазнав істотних змін. За більш ніж столітню історію існування маркетингу з'явилося чимало маркетингових концепцій, більшість із яких використовується промисловими підприємствами дотепер. Проте швидка зміна умов господарювання, що виникає як наслідок глобалізаційних та інтернаціоналізаційних процесів у світовій економіці змушує промислові підприємства вдаватися до новітніх маркетингових прийомів та шукати інноваційні концепції маркетингу, здатні принести успіх на динамічному ринку [14]. Однією з перспективних концепцій на сьогодні є холістичний маркетинг.

Маркетинг продовжує розвиватися, особливо під впливом глобалізаційних процесів і цифрових технологій, загальносвітових криз (енергетичної, екологічної, технологічної та ін.) й посилення соціальної відповідальності бізнесу. В умовах невизначеності керівники підприємств усвідомлюють роль маркетингу як ефективного інструменту формування конкурентних переваг, забезпечення сильних позицій на ринку, тоді як, менеджери з маркетингу, розуміючи його значення і місце в системі управління, мають підтверджувати ефективність своїх рішень збільшенням обсягів збуту, клієнтської бази, створенням довгострокової лояльності клієнтів тощо.

Змінюються компанії, змінюється й організація маркетингу. Нині мова йде не просто про відділ з обмеженим переліком функцій, а про маркетинг, що використовується в масштабах всієї ор-

ганізації. Він визначає бачення, місію та все її стратегічне планування. Маркетинг – це рішення про те, кого компанія хоче бачити в якості покупців, які потреби їй задовольняти, які товари і послуги пропонувати, які ціни встановлювати, які комунікаційні повідомлення відправляти й отримувати, які канали розподілу використовувати та які партнерства створювати. Маркетинг ефективний лише в тому випадку, коли всі відділи компанії спільно працюють над досягненням цілей... Для обліку всіх цих змін найбільш передові фірми використовують холістичний (цілісний) маркетинг [15].

Враховуючи динамічні зміни в економіці України, інформованість споживачів та багато інших факторів, що впливають на діяльність промислових підприємств, нині існує об'єктивна необхідність, по-перше, посилити процеси оперативного використання маркетингової інформації всіма відділами й службами, по-друге, досягти певного рівня інтеграції між ними, по-третє, використовувати сучасні концепції маркетингу, залежно від організаційної, фінансової, кадрової, технологічної та іншої готовності підприємства. Такий підхід принципово відрізняє використання маркетингу в Україні на початковому етапі, а саме: використання окремих функцій, створення служби маркетингу, розробки маркетингових політик від нинішнього – домінуючого орієнтування всіх видів діяльності підприємства на маркетинг.

Проте, здебільшого маркетингову діяльність розглядають як елемент діяльності підприємства, який існує окремо, і є самостійним об'єктом управління. Але ринкові економічні трансформації вимагають розгляду всіх сфер діяльності підприємства через призму маркетингу. Внаслідок цього вся система управління діяльністю підприємства повинна мати маркетингову орієнтацію [8]. Досягти цього можна, наприклад, розпочавши з визначення сутності та місця маркетингу в системі управління підприємством.

Так, наприклад, тлумачення поняття холістичного маркетингу пропонується Ф. Котлером і К. Л. Келлером, в такому варіанті: “холістичний маркетинг – це планування, розробка й впровадження маркетингових програм, процесів і заходів з врахуванням їх широти та взаємозалежності”. Основними складовими холістичного маркетингу є: внутрішній маркетинг, інтегрований маркетинг, маркетинг взаємовідносин і маркетинг результатів [15].

Проте, зосередимо увагу не на розкритті сутності холістичного маркетингу та його складових, а на дослідженні рівня орієнтації підприємства на маркетинг, розглядаючи детальніше умови використання основних концепцій маркетингу вітчизняним підприємством (табл. 1).

Таблиця 1

Відповідність рівня маркетингової орієнтації підприємства конкретній концепції (враховуючи зовнішні та внутрішні умови) \*

Концепції маркетингу	Основні умови використання концепції		Рівень маркетингової орієнтації підприємства
	зовнішні	внутрішні	
Концепція вдосконалення виробництва	розвиток ринкових відносин в Україні; становлення ринку продавця; підготовка професійних маркетологів; значна кількість споживачів, які віддають перевагу товарам, що широко поширені і доступні за ціною	орієнтація підприємства на ринок; усвідомлення керівництвом і працівниками ролі маркетингу; пошук інструментів маркетингового управління, який би забезпечив відповідну позицію на ринку; можливість вдосконалення виробництва	низький рівень (маркетинговий відділ функціонує відокремлено від інших служб підприємства, використовуються окремі функції та елементи маркетингу, відсутність професійних маркетологів)
Концепція вдосконалення товару	розвиток ринкових відносин в Україні; становлення ринку покупця; підвищення конкуренції; підготовка високопрофесійних маркетологів; споживач віддає перевагу товарам, якість яких підвищується	орієнтація підприємства на ринок; пошук інструментів маркетингового управління, який би забезпечив стійку конкурентну перевагу; можливість вдосконалення якості продукції	маркетингова орієнтація починає посилюватися, (використовується значна кількість функцій та елементів маркетингу, гостра нестача професійних маркетологів)
Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	розвиток сервісного обслуговування; загострення конкуренції виробників; високий рівень конкуренції; споживач активніше купує товар, за умови спеціальних заходів по просуванню і широкомасштабному продажу	орієнтація підприємства на ринок, на споживача; пошук системних інструментів маркетингового управління, який би забезпечив стійку конкурентну перевагу і відповідну позицію на ринку; можливість підвищення ефективності традиційних та використання нових форм і методів збуту	орієнтація підприємства на маркетинг суттєво посилилася (використовується більшість функцій та елементів маркетингу, має місце нестача професійних маркетологів); орієнтуються на короткострокову перспективу
Концепція маркетингу (інтегрованого маркетингу)	розвиток потреб у сфері послуг; максимальна концентрація виробників на індивідуальних потребах споживачів; покупець перетворюється на об'єкт не лише дослідження, а й агресивного впливу; визначення потреб і запитів цільових ринків і забезпечення бажаного задоволення ефективнішим і продуктивнішим, ніж в конкурентів способами	інвестування значних фінансових ресурсів у розвиток системи маркетингу, конкурентоспроможність підприємства і його продукту; можливість формувати нові потреби і попит покупців; необхідність постійного оновлення товарного асортименту; орієнтація на запити і потреби споживача; зміцнення відносин з існуючими споживачами	високий рівень, маркетинг розглядається як функція опрацювання інформації; комплексне, системне використання маркетингових інструментів; охоплює всю сукупність маркетингових засобів; орієнтація на довгостроковий комерційний успіх
Концепція соціально-етичного маркетингу	збільшення масштабів і ускладнення форм конкурентної боротьби; повага бізнесу до прав особистості; підготовка високопрофесійних маркетологів на основі компетентнісного підходу; становлення розумного споживача зі своїми емоціями та душею	забезпечення комплексного задоволення потреб людини; поступовий перехід до нової парадигми соціально-економічного розвитку, збагачення соціального змісту ринкових відносин; активна дія на навколишнє середовище	дуже високий, посилення уваги до екологічності товарів; можливість виявляти індивідуальні й суспільні потреби споживачів та задовольняти їх з дотриманням моральних норм
Концепція холистичного маркетингу	Загострення сировинної і енергетичною проблем; подолання суперечності між зовнішнім середовищем і діяльністю окремого підприємства; високі темпи розвитку інфраструктури маркетингу; посилення соціального контролю над економікою; становлення раціонального споживача.	у відповідь на запити суспільства, суб'єкти господарювання пристосовують свою діяльність до вимог, які висуваються; розуміння етичного, екологічного, правового і соціального контекстів маркетингових заходів і програм.	маркетинг стає інструментом зміни параметрів навколишнього середовища; орієнтується на довгостроковий комерційний успіх; перетворюється на управлінський підхід.

Джерело: розроблено автором на основі [2, 4, 8, 14, 15]

Дослідження рівня маркетингової орієнтації підприємства з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх умов в процесі переходу від використання (зазначених в табл. 1 концепцій) концепції удосконалення маркетингу до концепції холистичного маркетингу дозволило простежити як розвиток ринкових відносин, зміну поведінки споживача, формування попиту в кваліфікованих спеціалістах з маркетингу, так і зміну інтенсивності використання маркетингових інструментів.

Потреба використання маркетингу як концепції, що пронизує всю діяльність компанії, трансформувала сприйняття маркетингу як концепції управління, концепції бізнесу у так званій цілісний, холистичний (holistic) маркетинг, що означає перевагу в маркетингу цілого над окремим [16].

Отже, однією із важливих складових розвитку та підвищення рівня маркетингової орієнтації в діяльності підприємства є своєчасність переходу від використання маркетингу як рівноправної функції серед інших на підприємстві до його використання як інтегрованої функції, від використання окремих елементів маркетингу до розширеного комплексу маркетингу, від використання однієї концепції маркетингу до іншої, враховуючи при цьому конкретні умови функціонування ринку та перспективи їх змін.

### 5. Результати дослідження та їх обговорення

Отже, успіх підприємства залежить від великої кількості факторів і умов, які по-різному впливають на його діяльність. Для виявлення, вивчення та аналізу основних факторів, що визначають і забезпечують конкурентоспроможну діяльність промислового підприємства, необхідно проводити організаційні, процесні, технологічні та інші зміни, впроваджувати новітні методи й підходи в управлінні підприємством, які сприятимуть вагомим можливостям і результатам у виробничій, маркетинговій, інноваційній та інших видах діяльності. Проте, традиційні підходи й методи управління підприємством

недостатньо ефективні вже сьогодні, що об'єктивно потребує вивчення та використання досвіду (зарубіжного і вітчизняного) у питаннях підвищення ефективності та забезпечення стабільності функціонування промислового підприємства відповідно до українських реалій, застосовуючи нові маркетингові інструменти та концепції в управлінні. Тому, використання саме холистичного маркетингу як однієї з найбільш сучасних маркетингових концепцій, сприятиме позитивному вирішенню як маркетингових, так і управлінських питань на рівні підприємства, що, в свою чергу, дозволить посилити конкурентні переваги та підвищити ефективність управління підприємством.

### 6. Висновки

Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження було визначено:

1) основні необхідні умови, що сприятимуть високим економічним результатам та ефективним управлінським рішенням на рівні промислового підприємства, зокрема такі: якісне інформаційне забезпечення та оперативне реагування на динаміку зовнішніх факторів прямого й непрямого впливу та зміни внутрішніх факторів; зосередження уваги на вмінні відповідати новим очікуванням, освоєнні технологій та інновацій, залученні кваліфікованих кадрів для реалізації стратегій; використання сучасних технологій та наукових підходів до планування й організації виробничої, маркетингової, фінансової та інших видів діяльності; виявлення можливостей, потреб і очікувань споживачів та інші;

2) відповідність рівня маркетингової орієнтації підприємства конкретній концепції, враховуючи зовнішні та внутрішні умови в процесі використання шести маркетингових концепцій, а саме: від низького рівня (використовуючи концепцію вдосконалення виробництва) до рівня управлінського підходу (використовуючи холистичний маркетинг).

### Література

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
2. Футулуйчук О. В. Холистичний маркетинг як запорука ефективної діяльності підприємства // *Економічні науки*. № 6. Маркетинг і менеджмент. 2014. URL: [http://www.rusnauka.com/19\\_TSN\\_2014/Economics/6\\_173503.doc.htm](http://www.rusnauka.com/19_TSN_2014/Economics/6_173503.doc.htm)
3. Климчук А. О. Основні інструменти підвищення ефективності управління підприємством // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. Т. 1, № 2. С. 26–28. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4774/1/%D0%BA%D0%BB%D0%B8%D0%BC%D1%87%D1%83%D0%BA.pdf>
4. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиаван А. *Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе*. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2012. 240 с.
5. Герасимьяк Н. В. Холистичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу // *Ефективна економіка*. 2012. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_7\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_7_35)
6. Agarwal A. Concept of holistic marketing. 2012. URL: <https://www.projectguru.in/publications/concept-of-holistic-marketing/>
7. Зозульов О., Полторак К. Формування концепції ведення бізнесу на маркетингових засадах: сьогодення та майбутнє // *Маркетинг в Україні*. 2017. № 5-6. С. 64–72.
8. Гуржій Н. М. Управління маркетингом: концепції та проблеми // *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2011. № 720: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 16–22. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13812/1/4\\_16-22\\_Vis\\_720\\_Menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13812/1/4_16-22_Vis_720_Menegment.pdf)
9. Лизунова О. М., Пуханов О. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. № 12 (1). С. 187–190. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12\\_1\\_2017ua/12\\_1\\_2017.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/12_1_2017.pdf)
10. Шершньова З. Є. *Стратегічне управління: підручник*. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
11. Ушенко Н. Домінанти інтелектуального лідерства підприємств // *Економіка і організація управління*. 2017. № 1. С. 59–68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou\\_2017\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2017_1_8)

12. Економіка підприємств: підручник / Горбонос Ф. В. та ін. Київ: Знання, 2010. 463 с. URL: [https://pidruchniki.com/1513061636283/ekonomika/chinniki\\_shlyahi\\_zrostannya\\_efektivnosti\\_virobnitstva](https://pidruchniki.com/1513061636283/ekonomika/chinniki_shlyahi_zrostannya_efektivnosti_virobnitstva)
13. Курбацька Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством // Ефективна економіка. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3389>
14. Борзаковська Л. В. Концепція холистичного маркетингу: сутність та теоретичне підґрунтя // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 2. С. 85–94. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2013\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_2_9)
15. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. Санкт-Петербург: Питер, 2018. 848 с. URL: <http://avidreaders.ru/read-book/marketing-menedzhment.html>
16. Черепня В. В. Нова парадигма маркетингу. 2008. URL: [http://www.confcontact.com/2008oktInet\\_tezi/cherepnya.php](http://www.confcontact.com/2008oktInet_tezi/cherepnya.php)

*Рекомендовано до публікації д-р екон. наук Длігач А. О.  
Дата надходження рукопису 25.12.2018*

**Святненко Вікторія Юрїївна**, кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, вул. Володимирська, 60, м. Київ, Україна, 01033  
E-mail: [sviktoria@ukr.net](mailto:sviktoria@ukr.net)