

Інна Петрівна ЧАЙКА

кандидат економічних наук,
доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Полтавський університет економіки і торгівлі
E-mail: nchajca@ukr.net

СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Чайка, І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства [Текст] / Інна Петрівна Чайка // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. – Том 27. – № 1. – С. 257-262. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. У статті проаналізовано сутність маркетингового управління діяльністю підприємства як наукової категорії шляхом теоретичного аналізу змісту термінів, що його визначають, наведених у працях зарубіжних і українських фахівців. На основі проведеного дослідження доведено, що ВНЗ для вдосконалення своєї маркетингової діяльності та загального підвищення ефективності функціонування на ринку освітніх послуг потребує системної роботи з розвитку споживачів.

Мета. Метою статті є розробка теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо ролі і основних завдань маркетингового управління в діяльності підприємства.

Метод (методологія). На основі методів системно-структурного аналізу, причинно-наслідкового аналізу, синтезу та аргументації запропоновано напрями удосконалення маркетингового управління ВНЗ на основі розвитку споживачів.

Результатом проведеного дослідження стала розроблена концептуальна модель маркетингового управління підприємством, а також власне визначення понять «маркетингове управління» і «розвиток споживачів».

Ключові слова: маркетинг; маркетинг-менеджмент; розвиток споживачів; холістичний маркетинг; холістське поле; принципи холізму.

Inna Petrivna CHAJKA

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Management,
Poltava University of Economics and Trade
E-mail: nchajca@ukr.net

MODERN CONCEPTS OF ENTERPRISE MARKETING MANAGEMENT

Abstract

Introduction. The article analyses the essence of marketing management of company activity as a scientific category through the theoretical analysis of the terms content. These terms determine it. They are presented in the works of foreign and Ukrainian authors. On the basis of the research it has been proved that universities need systematic development of consumers to improve their marketing and general increase of functioning efficiency on the market of educational services.

Purpose. The article aims to develop the theoretical approaches and practical recommendations which concern the role and main tasks of marketing management of company activity.

Method (methodology). The directions of improvement of higher educational institutions marketing management on the basis of consumers' development have been determined. It has been done considering the method of systematic and structural analysis, method of causal and effect analysis, method of synthesis and argumentation.

Result. The development of conceptual model of marketing management, as well as the author's definition of "marketing management" and "development of consumers" have become the results of research.

© Інна Петрівна Чайка, 2017

Keywords: *marketing; marketing management; development of consumers; holistic marketing; holistic field; principles of holism.*

JEL classification: B410, I290, M310

Вступ

Завдання формування сучасної концепції маркетингового управління діяльністю підприємства вимагає з'ясувати сутність маркетингового управління як окремої економічної категорії та визначити особливості її застосування у діяльності ВНЗ. Тому для подальшого оперування терміном «маркетингове управління» необхідно дати його чітке визначення.

У англійській літературі вживається термін «Marketing Management», запропонований Ф. Котлером та К. Л. Келлером у їх однойменній книзі. Автори визначають маркетинг-менеджмент як «мистецтво і науку вибору цільових ринків і залучення, збереження і розвиток споживачів шляхом створення, надання і просування значущих для них цінностей» [1, с. 22]. Також використовується словосполучення «Management with Marketing» [2], що дослівно перекладається як «управління з маркетингом» або «за допомогою маркетингу», як назва навчальної програми, що пропонується британським університетом своїм студентам. В україномовній науковій літературі одночасно зустрічаються поняття «маркетингове управління» і «управління маркетингом».

Мета статті

Метою статті є теоретичний аналіз термінів «управління маркетингом» і «маркетингове управління» для уточнення їх змісту та розробки концептуальної моделі маркетингового управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження

Українські фахівці пропонують свої трактування цих понять. З метою проведення аналізу визначення термінів «маркетингове управління» і «управління маркетингом», запропонованих вітчизняними науковцями, виокремимо їх із праць, у яких ці терміни досліджувались, і згрупуємо у таблицю для зручності зіставлення (табл. 1).

Порівняльний аналіз термінів «управління маркетингом» і «маркетингове управління», поданих у наукових роботах українських авторів, дає змогу зробити такі висновки та узагальнення:

1. Деякі автори, досліджуючи сутність і сучасний зміст термінів «маркетингове управління» і «управління маркетингом», ототожнюють ці поняття, вживають як синоніми, не бачать різниці у формуванні цих управлінських процесів на підприємстві ([6; 10]). Не погоджуючись з такою точкою зору, пропонуємо власний погляд на питання термінології.

Вважаємо, що коли термін «маркетинг» у контексті різновиду діяльності підприємства доповнюється терміном «управління» і така комбінація подається у двох варіантах (термін «управління» стоїть до або після терміну «маркетинг»), то кожен із варіантів відображає конкретний підхід до формування управлінських процесів на підприємстві, зони впливу і відповідальності маркетингу. У першому варіанті (управління маркетингом) слово «маркетинг» як іменник у орудному відмінку стоїть після слова «управління» і уточнює об'єкт управління. Тобто, управління маркетингом (як сукупністю певних завдань і виконуваних для їх вирішення процедур) на підприємстві є одним із функціональних напрямів управління поряд з іншими: управлінням персоналом, управлінням фінансами, а, враховуючи специфіку діяльності ВНЗ, – управлінням навчальним процесом, управлінням науковою діяльністю та ін.

У другому варіанті (маркетингове управління) слово «маркетинг» як прикметник стоїть перед словом «управління», уточнюючи загальний принцип здійснення управління підприємством, а отже, і всіма його функціональними напрямками. Тобто зона впливу маркетингу поширюється на всі види діяльності підприємства, впорядковує їх відповідно до загальних маркетингових цілей, збагачує маркетинговим інструментарієм. Тому вважаємо, що управління маркетингом і маркетингове управління – це різні за масштабами впливу, а отже, і зоною відповідальності, процеси, які не підлягають «ототожненню».

2. У всіх визначеннях, наведених у табл. 1, простежується думка, що і управління маркетингом, і маркетингове управління – це процеси взаємодії підприємства з ринком, споживачами за допомогою специфічних методів, засобів – маркетингового інструментарію. Погоджуючись із вищезазначеним в тому, що маркетинг у будь-якому випадку – це дійсно ринкова діяльність, наголосимо на такому. Враховуючи, що маркетингове управління є всеохопним управлінським процесом, до зони уваги якого належать усі функціональні напрями діяльності підприємства, виникає потреба у розробці відповідних процедур його здійснення, таких, що відрізняються від традиційних процедур управління маркетингом. Такий висновок додатково підтверджується нижче.

У роботі «Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства» Райко Д. В. і Лебедева Л. Е. провели теоретичний аналіз термінів «управління маркетингом» і «маркетингове управління» і дійшли такого висновку: «Поряд з відмінностями між вищезгаданими

поняттями існує і взаємозв'язок – управління маркетингом спрямоване на координацію, упорядкування та узгодження дій працівників усіх підрозділів (спеціалістів) підприємства, які, у свою чергу, забезпечують маркетингове управління всього об'єкта господарювання, тобто таке управління, що спрямоване на досягнення організаційних цілей через задоволення потреб споживачів. Саме в цьому простежується зв'язок між маркетинговим управлінням та управлінням маркетингом» [11, с. 110].

Таблиця 1. Визначення термінів «управління маркетингом» і «маркетингове управління» українськими авторами

Маркетингове управління	Управління маркетингом
Єрохін К. Я.: «Маркетингове управління підприємством – це можливість організувати його діяльність на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів. Невід'ємною частиною системи маркетингового управління підприємством є забезпечення пропорційності розвитку, підтримка та збереження соціальних гарантій для робітників» [3, с. 2].	Гуржій Н. М.: «... «управління маркетингом» – це системне управління елементами маркетингової діяльності з дотриманням принципів соціально-етичного маркетингу, яке направлене на своєчасну адаптацію діяльності підприємства до умов маркетингового середовища, що змінюються, на задоволення запитів споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху» [7, с. 6–7].
Курбатська Л. М.: «Маркетингове управління діяльністю підприємства – це процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення головної мети підприємства – отримання прибутку, росту обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо» [4].	Погожа Н. В.: «Управління маркетингом ... – це забезпечення комплексної взаємодії методів та форм, спрямованих на реалізацію управлінських функцій, виявлення та раціональне використання ринкових можливостей у досягненні економічних та соціальних цілей» [8, с. 6].
Трайніна М. С., Юдіна Н. В.: «Якщо раніше маркетинг розглядався як один зі складових процесів стратегічного управління, то в умовах сучасного ... маркетинг має перетворитися на наскрізний процес управління виробничого підприємства... маркетинг із функціонального рівня управління виробничим підприємством перетворюється у принцип і філософію функціонування організації у цілому. Обидва такі процеси повинні грати роль так званого «фільтру» між зовнішнім середовищем загроз і можливостей та підприємством, яке адаптує виробництво до ринкових процесів» [5].	Іващенко О. В.: «... управління маркетингом ... процес здійснення ... організаційно-управлінських заходів з використання всіх інструментів маркетингу як цілісної системи, зокрема, товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик, на основі постійного відстеження характеристик ринку та з наступною корекцією господарської діяльності виробника для досягнення найбільш повної реалізації його економічних інтересів. Головна мета управління маркетингом виробника ... полягає в оптимізації результативності виробничо-комерційної діяльності підприємства шляхом адаптації маркетингової політики до умов ринку» [9, с. 5–6].
Росоха В. В.: «Термін « <i>маркетинговий менеджмент</i> » ...слід розглядати в широкому і вузькому сенсі. У широкому сенсі <i>маркетинговий менеджмент</i> або « <i>управління маркетингом</i> » включає комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого й усестороннього успіху у споживачів товарів і послуг підприємства й прибутковості його діяльності... Вузьке розуміння <i>маркетингового управління</i> базується на сфері управління службою маркетингу з урахуванням впливу чинника загального керівництва всією виробничо-фінансовою діяльністю підприємства» [6, с. 108-109].	Чаплінський Ю. Б.: «управління маркетингом туристичного підприємства є процесом планування, організації, реалізації, координації, стимулювання, контролю та аналізу заходів, спрямованих на виявлення та задоволення потреб туристів із одночасним покращанням добробуту власників підприємств. ...Критичний аналіз наукової літератури дозволив ... зробити висновок щодо ототожнення понять «управління маркетингом» і «маркетинговий менеджмент» на сучасному етапі розвитку управлінських процесів. Це положення ґрунтується на тому, що діяльність більшості підприємств здійснюється на принципах маркетингу та передбачає використання їх як пріоритетних в управлінських рішеннях суб'єкта господарювання» [10, с. 8–9].

Водночас у практичній діяльності ВНЗ досягти такої узгодженості досить важко. Причини можуть бути різними, але першоосновою їх виникнення, з якою і потрібно насамперед працювати, вважаємо

спротив до нововведень з боку різних функціональних підрозділів і окремих співробітників. Так Ф. Котлер зазначає: «... якщо існує віце-президент з маркетингу, то деякі люди у навчальному закладі можуть вважати, що ця людина «відповідальна за маркетинг», та відчувати, що вони майже або взагалі не несуть відповідальності за маркетинг» [1, с. 46]. Тобто саме впровадження маркетингових посад або відділу маркетингу (управління маркетингом) не призводить до експліцитного залучення маркетингу в управлінські процеси підприємства, на першому плані залишаються функціональні цілі окремих підрозділів, а маркетинговий інструментарій застосовується переважно на оперативному рівні. У результаті маркетингологи сприймаються як спеціалісти, що обслуговують певні процеси, але не впливають на загальну стратегію діяльності підприємства. Тому вузловим завданням маркетингового управління є узгодження цілей окремих функціональних підрозділів із загальними стратегічними маркетинговими цілями підприємства, тобто формування їх системної маркетингової взаємодії. Таким чином, «управління маркетингом» і «маркетингове управління» – це терміни, що характеризують окремі процеси управлінської діяльності на підприємстві, які дійсно пов'язані між собою, впливають один на одного, але перед якими стоять не однакові завдання, відмінність яких заснована на різниці масштабів їх цілепокладання – масштабів формування цілей і втілення їх у реальному результаті діяльності підприємства.

3. З огляду на те, що маркетинг – це ринкова діяльність, мірилом його ефективності на підприємствах зазвичай виступає показник повернення маркетингових інвестицій. Для ВНЗ він виявляється через кількість прийнятих на навчання студентів, а отже, залучених коштів – із державного бюджету або від приватних і юридичних осіб. Таке завдання, як правило, і ставиться перед його маркетингологами. Базовим постулатом маркетингу є задоволення потреб споживачів. Але якщо мова йде про впровадження маркетингового управління підприємством, то на це завдання необхідно дивитись не просто як на «...встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення головної мети підприємства – отримання прибутку...» [4], а за Ф. Котлером, як на процес «розвитку споживачів» [1, с. 22]. Ми вважаємо, що розвиток споживачів – це діяльність з виявлення позицій споживачів, за якими підприємству необхідно досягнути поліпшення взаємодії з ними у певний момент чи у перспективі, формування системи розвитку взаємин зі споживачами. При цьому головний акцент має бути на врахуванні не поточних, а довготривалих, основоположних потреб споживачів. Високорозвинені взаємини зі споживачами – це такі, які інтегрують споживачів у систему інтересів підприємства. Завдання розвитку споживачів – знаходження точок перетину інтересів споживачів і підприємства, формування спільних інтересів і забезпечення їх задоволення. Системна робота з розвитку споживачів – це активна позиція підприємства на ринку, яка здатна значно підвищити їх лояльність і бажання співпрацювати, а також покращити імідж ВНЗ. Ці показники і є мірилом ефективності маркетингового управління підприємством відповідно до базового постулату маркетингу – задоволення потреб споживачів.

4. Також трактуючи поняття «маркетингове управління» та «управління маркетингом», автори роблять акцент на умові дотримання принципів соціально відповідального маркетингу (табл. 1, [3; 7]). З огляду на те, що соціально відповідальний маркетинг є компонентом холистичного маркетингу [1, с. 29], який ми визначаємо як цілісну модель маркетингової діяльності, позбавлену жорсткої централізації, що сприяє внутрішньому креативному потенціалу самоконфігурування [12, с. 56], повноцінна реалізація такої концепції, на нашу думку, можлива лише за умови всеосяжного маркетингового управління підприємством. Маркетингове управління підприємством як системою зі складною внутрішньою структурою, кожен елемент якої (окремі особи та функціональні підрозділи) є автономним, самодостатнім та інтегрованим у цю структуру, а також має власну внутрішню активність, що протиставляє його оточенню, створює нові форми взаємодії, отримуючи синергетичний ефект від такої кооперації.

На основі проведеного аналізу відповідно до сучасної парадигми маркетингу визначаємо маркетингове управління як процес формування і спрямування системної маркетингової взаємодії функціональних підрозділів підприємства щодо залучення, збереження і розвитку споживачів, побудований на принципах холізму (децентралізація управління, відкрите прийняття рішень, реалізація свободи кожного учасника процесу, розвинений інформаційний зв'язок у системі) (рис. 1).

Модель демонструє основні напрями (завдання) маркетингового управління підприємством, що сформують системну маркетингову взаємодію підприємства зі споживачами, поступово зменшивши спротив до нововведень усередині самої системи. У результаті їх розробки і втілення в практику повсякденної роботи підприємства запускається процес еволюції взаємодії як окремих осіб, так і функціональних підрозділів зі споживачами й між собою, формується холистське поле – поле цілісності, в результаті творчої активності якого отримуються нові цінності, а ефект від взаємодії елементів системи перевищує суму ефектів діяльності кожного елемента окремо. Ця емерджентність сприяє збільшенню ступеня задоволення потреб усіх зацікавлених сторін, розвитку довготривалих партнерських відносин зі споживачами, заснованих на лояльності та довірі. Таку модель неможливо встановити на підприємстві

один раз і назавжди. Вона потребує постійного розвитку за рахунок вивчення і вдосконалення процесів всередині системи. Споживачі – найважливіша ланка системи, тому необхідно тримати фокус на їх потребах, яким властива динаміка.

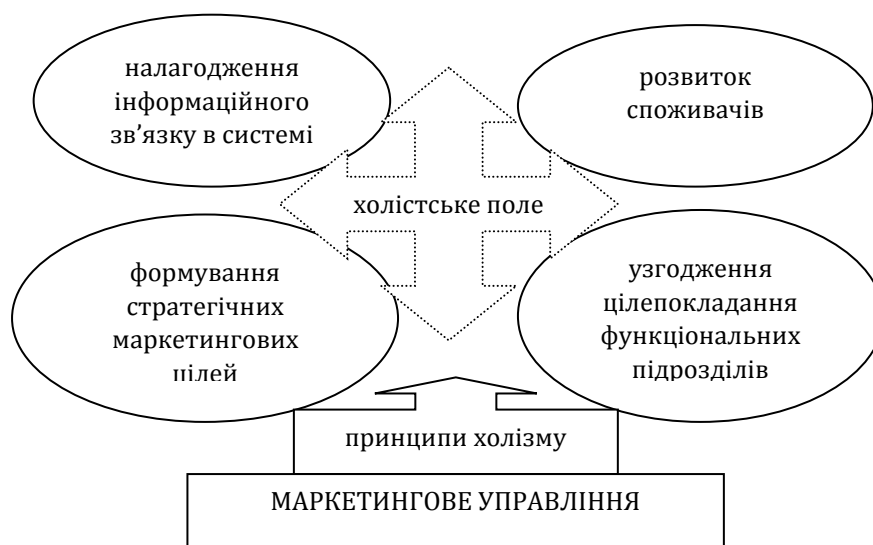


Рис. 1. Концептуальна модель маркетингового управління підприємством

Маркетингове управління ВНЗ як підприємством сфери послуг має певну специфіку. Так робота з розвитку споживачів, з одного боку, вимагає залучення його співробітників, які безпосередньо контактують зі споживачами (у ВНЗ це переважна більшість), до виявлення потреб останніх, розуміння змісту споживчих запитів, вміння виокремити цінну інформацію зі спілкування для вдосконалення роботи із задоволення таких потреб. З іншого боку, робить можливим (на відміну від багатьох підприємств інших сфер діяльності) і необхідним залучення до певних видів робіт самих споживачів, навчання їх самообслуговуванню (встановлення програмного забезпечення для дистанційного доступу студентів до фондів бібліотеки, результатів власної поточної успішності, розміщення споживачами зауважень до роботи вишу та пропозицій з її вдосконалення тощо). Прагнення розвитку споживачів допоможе вирішити як проблеми сьогодення (підтримка рівня якості послуг, вдосконалення зв'язків з громадськістю, формування іміджу, підвищення лояльності стейкхолдерів і т. ін.), так і залучити більше споживачів у майбутньому, покращити конкурентні позиції ВНЗ на ринку освітніх послуг. Розвиток споживачів вимагає довгострокового планування та постійної розробки і введення інновацій: нових видів послуг, підходів і способів їх надання, навчання співробітників і споживачів.

Висновки та перспективи подальших розвідок

У статті проведено аналіз термінів «управління маркетингом» і «маркетингове управління» і доведено, що вони визначають різні за масштабами впливу і зоною відповідальності процеси управлінської діяльності на підприємстві. На основі дослідження подано власне визначення маркетингового управління як процесу формування і спрямування системної маркетингової взаємодії функціональних підрозділів підприємства щодо залучення, збереження і розвитку споживачів, побудованого на принципах холізму. Також запропоновано власне бачення процесу розвитку споживачів підприємства як діяльності з виявлення позицій споживачів, за якими підприємству необхідно досягнути поліпшення взаємодії з останніми у певний момент чи у перспективі, формування системи розвитку взаємин зі споживачами.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку структури розвитку споживачів ВНЗ як елементу його маркетингового управління.

Список літератури

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс [Текст]/ Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – СПб.: Питер, 2010. – 480 с.
2. University of Bath: Management with Marketing [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.bath.ac.uk/study/ug/. – Назва з екрана.
3. Єрохін, К. Я. Маркетингове управління діяльністю підприємства [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / К. Я. Єрохін; Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». – К., 2004. – 22 с.

4. Курбацька, Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Л. М. Курбатська // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. – 2013. – № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
5. Траїніна, М. С. Маркетинг як ринково-орієнтована концепція управління виробничим підприємством [Електронний ресурс] / М. С. Траїніна, Н. В. Юдіна // Ефективна економіка. – 2012. – № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
6. Россоха, В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством [Текст] / В. В. Россоха // Агроінком. – 2012. – №10–12. – С. 108–112.
7. Гуржій, Н. М. Управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах ринкової економіки [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Н. М. Гуржій; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2007. – 19 с.
8. Погожа, Н. В. Управління маркетингом на підприємствах сфери послуг [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Н. В. Погожа; Європ. ун-т. – К., 2006. – 21 с.
9. Іващенко, О. В. Управління маркетингом сільськогосподарських підприємств на ринку товарного зерна [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / О. В. Іващенко; Харк. нац. аграр. ун-т. ім. В. В. Докучаєва. – Х., 2011. – 20 с.
10. Чаплінський, Ю. Б. Управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю. Б. Чаплінський; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2009. – 24 с.
11. Райко, Д. В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства [Текст] / Д. В. Райко, Л. Е. Лебедева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1 – С. 107–123.
12. Чайка, І. П. Холістичний маркетинг і його значення у функціонуванні вищого навчального закладу [Текст] / І. П. Чайка // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 3 – С. 53–60.

References

1. Kotler, Ph., Keller, K. L. (2010). *A Framework for Marketing Management*. New Jersey: Upper Saddle River.
2. *University of Bath: Management with Marketing*. Retrieved from: www.bath.ac.uk/study/ug.
3. Jerokhin, K. Ja. (2004). *Marketynghove upravlinnja dijajlnistju pidpryjemstva* [Marketing management of the company activity]. Kyiv: Nacionalnyj naukovyj centr «Instytut aghrarnoji ekonomiky».
4. Kurbatska, L. M. (2013). *Marketyngh v systemi upravlinnja pidpryjemstvom* [Marketing in enterprise management system]. Elektronne naukovе fakhove vydannja «Efektyvna ekonomika» Dnipropetrovsjkogho derzhavnogho aghrarno-ekonomichnogho universytetu, 5. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
5. Trajnina, M. S., Judina, N. V. (2012). *Marketyngh jak rynkovo-orijentovana koncepcija upravlinnja vyrobnychym pidpryjemstvom* [Marketing as a market-oriented concept of management of the production company]. Elektronne naukovе fakhove vydannja «Efektyvna ekonomika» Dnipropetrovsjkogho derzhavnogho aghrarno-ekonomichnogho universytetu, 5. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
6. Rossokha, V. V. (2012). *Marketynghovyj menedzhment v systemi upravlinnja pidpryjemstvom* [Marketing management in the enterprise management system]. Aghroinkom, 10–12, 108–112.
7. Ghurzhiy, N. M. (2007). *Upravlinnja marketynghovoju dijajlnistju pidpryjemstv v umovakh rynkovoji ekonomiky* [Management of companies marketing activities in a market economy]. Donetsk: Donec. nac. un-t ekonomiky i torghivli im. M. Tughan-Baranovsjkogho.
8. Poghozha, N. V. (2006). *Upravlinnja marketynghom na pidpryjemstvakh sfery poslugh* [Marketing management in service industries]. Kyiv: Jevrop. un-t.
9. Ivashchenko, O. V. (2011). *Upravlinnja marketynghom siljsjkoghospodarsjkykh pidpryjemstv na rynku tovarnogho zerna* [Marketing management of farm enterprises on the market of commodity grain]. Kharkov: Khark. nac. aghrar. un-t. im. V.V. Dokuchajeva.
10. Chaplinskyj, Ju. B. (2009). *Upravlinnja marketynghovoju dijajlnistju turystychnykh pidpryjemstv* [Management marketing of tourism enterprises marketing activity]. Kyiv: Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t.
11. Rajko, D. V., Lebedjeva, L. E. (2015). *Modelj upravlinnja marketynghom u systemi menedzhmentu promyslovogho pidpryjemstva* [The model of marketing management in the system of industrial enterprise management]. Marketyngh i menedzhment innovacij, 1, 107–123.
12. Chajka, I. P. (2013). *Kholistychnyj marketyngh i jogho znachennja u funkcionuvanni vyshhogho navchalnogho zakladu* [Holistic marketing and its importance in the functioning of universities]. Marketyngh i menedzhment innovacij, 3, 53–60.

Стаття надійшла до редакції 29.03.2017 р.