

О. Ю. Красовська,  
к. е. н., доцент, професор кафедри міжнародного маркетингу,  
Університет імені Альфреда Нобеля  
ORCID ID: 0000-0002-6981-2213

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.105

## УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

О. Krasovska,  
PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department  
of International Marketing, Alfred Nobel University in Dnipro

### IMPROVEMENT OF FORMS AND METHODS OF ORGANIZATION OF MARKETING ACTIVITY MANAGEMENT AS A CONDITION FOR ENSURING BUSINESS ACTIVITY OF ENTERPRISE

---

*Систематизовано та удосконалено форми і методи організації управління маркетинговою діяльністю як умови забезпечення ділової активності підприємства. Обґрунтовано необхідність обліку циклічності розвитку економіки при оцінці ділової активності підприємства.*

*Визначено, що аналізуючи різні показники маркетингової активності, фірма повинна виявити найбільш уразливі і дефектні зони і виробити рішення, які допоможуть підтримувати вже досягнуті високі показники або поліпшити поточні, тобто здійснювати регулювання маркетингової активності.*

*Запропоновано принципи регулювання маркетингової активності підприємства з урахуванням циклічності розвитку, які базуються на таких положеннях: маркетингова активність не є постійною величиною; цикли макросередовища впливають на розвиток підприємства і галузі загалом; маркетингова активність тісно пов'язана з циклами попиту; маркетингова активність відображає напруженість маркетингових робіт; у системі управління маркетингом необхідно здійснювати регулювання маркетингової активності на основі маркетингового аудиту; при регулюванні маркетингової активності фірма повинна брати до уваги наявність лага в часі між інвестиціями в маркетинг і віддачею від них; раціональність маркетингової активності можна визначити шляхом дослідження співвідношення рентабельності маркетингових робіт по відношенню до сукупних витрат на маркетинг.*

*Мета розробленої методики регулювання маркетингової активності підприємства полягає в діагностиці маркетингової активності підприємства і визначенні напрямів її зміни в умовах циклічності розвитку. Визначено цілі і стратегії маркетингової діяльності підприємства.*

*Systematized and improved forms and methods of organizing the management of marketing activities as a condition for ensuring the business activity of the enterprise. The necessity of taking into account the cyclical development of the economy in assessing the business activity of the enterprise is substantiated.*

*It is determined that analyzing various indicators of marketing activity, the firm must identify the most vulnerable and defective areas and develop solutions that will help maintain the already achieved high performance or improve current, ie to regulate marketing activity.*

*The principles of regulating the marketing activity of the enterprise taking into account the cyclical development are proposed, which are based on the following provisions: marketing activity is not a constant value, as it reflects the reaction of the enterprise to changes occurring at different levels; macro-environment*

*cycles affect the development of the enterprise and the industry as a whole; marketing activity is closely related to demand cycles; marketing activity reflects the intensity of marketing work and should be provided not so much by extensive methods as by intensive development factors; in the marketing management system it is necessary to regulate marketing activity on the basis of marketing audit; the basis for regulating the marketing activity of the enterprise should be its measurement; to measure marketing activity requires the organization of accounting and control; when regulating marketing activity, the firm must take into account the presence of a lag in time between investment in marketing and return on them; in connection with cyclical changes in the macro- and micro-environment it is necessary to keep in mind the change in the significance of the components of the marketing mix depending on external conditions, the phase of the cycle and the targets of the enterprise; the rationality of marketing activity can be determined by studying the ratio of profitability of marketing work in relation to the total cost of marketing.*

*The purpose of the developed technique of regulation of marketing activity of the enterprise consists in diagnostics of marketing activity of the enterprise and definition of directions of its change in the conditions of cyclic development. The purposes and strategies of marketing activity of the enterprise are defined.*

*Ключові слова: ділова активність підприємства, маркетингова діяльність, форми і методів організації управління.*

*Key words: business activity of the enterprise, marketing activity, forms and methods of organization of management.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підхід до маркетингу як до системи управління всією господарською діяльністю підприємства і як умова забезпечення його ділової активності може бути покладений в основу трактування маркетингу як управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства, орієнтованого на ринок. Водночас в такому випадку під виробничою діяльністю розуміється не тільки безпосередньо виробництво, а й процеси створення товарів і послуг.

Включення до сфери маркетингової діяльності процесів створення та виробництва товарів є досить важливим моментом з точки зору конкурентоспроможності товарів. Нині багато сучасних підприємств, що займаються великомасштабною маркетинговою діяльністю, вважають, що основна арена конкурентної боротьби — це не стимулювання попиту і збуту, а орієнтування виробництва товарів на його попит [1]. Аналіз економічної літератури з питань маркетингу [2; 3] дозволяє зробити висновок, що маркетинг є спільною методологією ринкової економіки і найважливішим завданням менеджменту.

Управління маркетингом передбачає аналіз, планування, практичне здійснення і контроль за проведенням дій і рішень, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних операцій зі споживачами для досягнення певних цілей підприємства. Процес управління маркетингом складається з аналізу ринкових відносин, відбору цільових ринків, розробки комплексу маркетингу, втілення в життя маркетингових заходів. Звідси випливає, що основними комплексами завдань у загальній системі маркетингового управління є: вивчення ринку і перспектив його розвитку; управління створенням і виробництвом товарів і послуг, які задовольняють вимогам ринку; управління збутом товарів і послуг.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Створенню та просуванню успішних маркетингових інструментів присвячено праці Ф. Бутинця, Т. Гапоненко, Н. Гаркуші, Г. Євтушенко, Н. Зіновчук, Н. Малюги, Л. Мороз, Н. Петренко, М. Сагайдака, В. Самуляка, А. Семенова, М. Стоуна, Р. Фещура, М. Шарко та ін.

При всьому розмаїтті напрямів у вивченні теорії і практики маркетингу на сьогодні недостатньо представлені дослідження, присвячені удосконаленню форм і методів організації управління маркетинговою діяльністю як умова забезпечення ділової активності підприємства.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті — систематизація та удосконалення форм і методів організації управління маркетинговою діяльністю як умова забезпечення ділової активності підприємства.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Потребує обґрунтування облік циклічності розвитку економіки при оцінці ділової активності підприємства. Всі цикли в реальній дійсності не схожі один на одного, кожен має специфічні особливості, свою тривалість. Вплив факторів, що визначають ці цикли, може мати різні форми прояву, в тому числі у вигляді: циклічних криз (що характеризуються розбіжністю купівлі-продажу за місцем і часом, розривом ланок і зв'язків у ціні продажу і покупок тощо), структурних криз (що виявляються в зростанні цін, появі ажіотажного попиту, відставанні пропозиції тощо), часто не збігаються з циклічними, періодичними кризами (що характеризуються появою конфліктів, настанням розпаду систем тощо), які у взаємодії з двома попередніми видами грають визначальну роль.

Підвищення темпу господарського життя і ділової активності ускладнюється промисловими циклами середньої тривалості, що супроводжуються загостренням соціальної боротьби, боротьби за ринок, зовнішніми конфліктами. Темпи накопичення капіталу слабшають, відбувається посилення процесу розсіювання вільного капіталу. В результаті темп економічного розвитку сповільнюється, настає тривала депресія.

Прискорення темпу господарського життя викликає посилення пошуків удосконалень, відновлення процесу акумуляції капіталу в руках промислових груп, при цьому відмирання старих і неефективних сфер економіки йде швидше, ніж відмирання укладів, що перемагає домінуючий уклад. Тривалість життя технологічного укладу більш ніж в два рази перевищує тривалість циклу Кондратьєва (підвищувальна частина технологічного і циклу Кондратьєва відповідає один одному, бо діє вся сукупність наявних технологічних укладів). Низхідна хвиля циклу Кондратьєва настає тоді, коли домінуючий уклад наближається до вершини свого процвітання. Ефект знижувальної хвилі полягає в тому, що швидкість росту домінуючого укладу нижча, ніж швидкість деградації старих укладів, що існують паралельно.

Регулювання ділової активності на рівні національної економіки є прерогативою держави і виступає в формі антициклічного регулювання, яке безпосередньо впливає на ділову активність кожного з підприємств. У фазі спаду заходи держави спрямовуються на стимулювання ділової активності шляхом зниження ставок податку, подання податкових пільг на нові інвестиції, політики прискорення амортизації, зростання державних витрат. У результаті відбувається підвищення сукупного попиту, а потім і виробництва, зростання ділової активності (за рахунок зниження кредитних ставок, збільшення кредитних ресурсів банків) і, як підсумок — зростання капіталовкладень, зниження безробіття. В період підйому економічної кон'юнктури держава проводить політику стримування (підвищення ставок податку, скорочення державних витрат, обмежень в амортизаційній політиці). Результатом цієї політики є зниження купівельної спроможності і попиту і спад економічної активності.

На цьому етапі має місце підвищення процентних ставок по позиках, скорочення кредитних ресурсів банків. Інакше кажучи, заходи щодо пом'якшення циклічних явищ повинні бути протилежними існуючим у конкретний момент коливанням економічної кон'юнктури.

У традиційних теоріях циклів жорсткість цін і рівня заробітної плати призводить до порушень ринкової рівноваги, які є причиною економічних коливань. Накопичення капіталу (через мультиплікатор) грає фундаментальну роль в економічному циклі, що підтверджують дослідження динаміки макроекономічних моделей і уявлення циклу в цих простих моделях як відхилення від тенденції [4]. Динаміка типу співвідношення "ціна — кількість", тобто відповідна реакція цін, заробітної плати і норми відсотка на порушення ринкової рівноваги і їх вплив на попит, інша складова частина вивчення динаміки — порушення ринкової рівноваги.

Теорія реальних циклів інтерпретує економічні коливання як оптимальну реакцію суб'єктів ринку на прориви в технології. Немеханістичний підхід свідчить, що економічні коливання відбуваються як від різних змін попиту (в 60-і роки), так і від змін пропозиції (в 70-і і 80-і роки) і є причиною контрастної динаміки.

В основу сучасних теорій економічного зростання і циклів закладено поняття "пропозиції інвестицій" (приросту виробничих потужностей в майбутньому) і його динамічна взаємодія з поняттям "попиту" (ефекту мультиплікатора). Інвестиції надають подвійний вплив на економіку. З точки зору попиту (мультиплікатора) вони визначають рівень доходу і глобальний попит. З точки зору пропозиції вони збільшують виробничі потужності. З точки зору попиту величина інвестицій за допомогою кейнсіанського мультиплікатора визначає рівень доходу. Іншими словами, збільшення попиту залежить від зміни величини інвестицій [5].

Взаємодія цих двох аспектів призводить до неузгодженості попиту і пропозиції: з точки зору пропозиції зростання визначає загальну суму інвестицій, тоді як з точки зору попиту визначальним фактором виступає приріст інвестицій. Для підтримки рівноваги між збільшенням попиту і пропозиції необхідно, щоб темп приросту інвестицій залишався постійним і дорівнював відношенню рівня заощаджень і коефіцієнта капіталу. Оскільки існують чисті інвестиції, тобто приріст потужностей виробництва, рівновага між попитом і пропозицією може бути тільки динамічною: не існує іншої рівноваги, крім рівноважного зростання [5]. Взагалі співставлення рівня заощаджень і коефіцієнта капіталу, що визначає темпи економічного зростання, за своєю природою нестабільне через нестабільність мультиплікатора-акселератора в теорії циклів: несподівана зміна мультиплікатора інвестицій призводить до коливань попиту, що не пов'язане із змінами потужності виробництва. Вплив мультиплікатора інвестицій не пов'язаний з

його впливом на приріст пропозиції (ефект акселератора), крім випадку рівноважного зростання. Теорія рівноважного зростання, що виникла в другій половині 50-х років, виходить з можливості рівномірного зростання, приклади якого відомі після закінчення Другої світової війни. Жодна криза не припадала на періоди поживлення (відновлення), таким чином, предметом теорії стає рівноважне зростання, що забезпечує повну зайнятність [5].

Аналізуючи різні показники маркетингової активності, фірма повинна виявити найбільш уразливі і дефектні зони і виробити рішення, які допоможуть підтримувати вже досягнуті високі показники або поліпшити поточні, тобто здійснювати регулювання маркетингової активності.

Пропоновані автором принципи регулювання маркетингової активності підприємства з урахуванням циклічності розвитку базуються на наступних положеннях: маркетингова активність не є постійною величиною, так як відображає реакцію підприємства на зміни, що відбуваються на різних рівнях: в економічній, галузі, фірмі; цикли макросередовища впливають на розвиток підприємства і галузі в цілому, тому вони повинні враховуватися при визначенні коефіцієнта ризику вкладень; маркетингова активність тісно пов'язана з циклами попиту, а отже, вона різна для різних товарів, ринків і часових інтервалів; маркетингова активність відображає напруженість маркетингових робіт і повинна забезпечуватися не стільки екстенсивними методами (підвищення витрат на маркетинг), скільки інтенсивними факторами розвитку; у системі управління маркетингом необхідно здійснювати регулювання маркетингової активності на основі маркетингового аудиту; основу регулювання маркетингової активності підприємства має становити її вимір; для вимірювання маркетингової активності необхідна організація системи обліку і контролю (маркетинговий аудит); при регулюванні маркетингової активності фірма повинна брати до уваги наявність лага в часі між інвестиціями в маркетинг і віддачею від них, з огляду на те, що віддача від інвестицій в маркетинг настає раніше, ніж від звичайних інвестицій; у зв'язку з циклічними змінами в макро- і мікросередовищі необхідно мати на увазі зміну значущості компонентів маркетингового міксу в залежності від зовнішніх умов, фази циклу і цільових орієнтирів підприємства; раціональність маркетингової активності можна визначити шляхом дослідження співвідношення рентабельності маркетингових робіт по відношенню до сукупних витрат на маркетинг.

Мета розробленої методики регулювання маркетингової активності підприємства полягає в діагностиці маркетингової активності підприємства і визначенні напрямків її зміни в умовах циклічності розвитку. Далі потрібно визначити цілі і стратегії маркетингової діяльності підприємства. Поточний і перспективний стани підприємства в значній мірі залежить від правильної постановки мети його існування і вибору стратегії для її досягнення. Під метою розуміється бажаний майбутній стан реальності. При визначенні мети необхідно звертати увагу на точне формулювання змісту, обсягу і часу. Крім того, цілі необхідно розглядати не ізольовано, а завжди у взаємозв'язку.

Вивчення літератури [6; 7] дозволило нам виділити наступні категорії цілей: вищі і підлегли (наприклад, мета може з точки зору реалізації вищої мети мати характерні засоби, підлегли мети характеризують вищі цілі з точки зору конкретних функцій, вони можуть бути основними і побічними). Існує і така класифікація цілей за змістом: ринкові цілі — вплив, збут, частка ринку; фінансові цілі — прибуток, рентабельність; цілі, які пов'язані з продуктом і суспільством — кількість, якість, соціальна відповідальність, забезпечення гарантій діяльності підприємства.

Орієнтація тільки на прибуток, як найбільш часто вживану мету, дуже неточно описує мотиви підприєм-

ницьких дій. Набагато типовіші, з нашої точки зору, комплексні цілі, причому пріоритети можуть бути розставлені в залежності від зміни умов середовища або філософії виробництва. Стратегія маркетингу — це принципи, середні або довгострокові рішення, що дають орієнтири і окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей.

Вибір стратегії обмежують зовнішні і внутрішні умови. Для опису стратегії можна використовувати такі стратегічні напрями: просторове виділення ринку (локальне, регіональне, національне); знайомство з ринком; обсяг обробки ринку (один сегмент, кілька сегментів, весь ринок); спосіб обробки ринку (диференційований, недиференційований); концентрація на одному з інструментів маркетингу (ціна, кількість); первинна мета (збут, рентабельність); ставлення до конкурентів (агресивне, нейтральне); ставлення до кооперації; відношення до темпів зростання (швидке, помірне, скорочене); ставлення до інновацій.

Стратегія охоплює різні рішення, засоби і способи реалізації середньо- та довгострокових цілей підприємства. Вона полягає у приведенні можливостей підприємства у відповідність з ситуацією на ринку, тобто внутрішнє середовище необхідно привести у відповідність із зовнішнім середовищем. Проблема полягає в тому, щоб з багатьох можливих стратегій вибрати найбільш підходящу для кожного ринку і кожного товару, що відповідає вимогам досягнення цілей маркетингу.

Розглядаючи стратегію стосовно конкретної галузі виробництва, можна відзначити, що важливою метою є поліпшення споживчих властивостей товарів. Ця стратегія повинна в якості основної мети передбачати проникнення на новий і старий ринки, а також охоплення товаром ринкової новизни нових груп споживачів. Основні види маркетингової стратегії слід розглядати лише стосовно до існування розвинутого і диференційованого ринку.

Можна виділити п'ять основних видів стратегії: недиференційована; диференціація товару на ринку; безперервне нововведення, тобто створення нових видів товару; найбільшої кількості різновидів цього товару; орієнтація на окремі ділянки ринку і групи споживачів (сегментація ринку) [6].

Розглянемо коротко ці види стратегій. Недиференційована (агрегована) стратегія базується на уніфікованій програмі дій і виражається в стандартизації та масовому виробництві, а також в уніфікації каналів розподілу товару та інших засобів стратегії. Підприємство орієнтується у своїй діяльності на задоволення запитів і потреб середнього покупця. Ця стратегія дає ефект при великих масштабах виробництва, коли ринок ємний і при цьому особливо не диференційований (наприклад, спостерігається відстрочений попит). У цій ситуації можна припускати, що виграш за рахунок великих масштабів перевищує втрати, що виникають через неврахування диференціації ринку. У деяких випадках ця стратегія продиктована відсутністю достатніх економічних ресурсів для диференціації товарів відповідно до вимог ринку.

Недиференційована стратегія часто застосовується тими підприємствами, які не мають достатньої інформації про ситуацію на ринку для вибору ними більш правильної поведінки. Потрібно при цьому враховувати, що орієнтація на так званого середнього покупця практично означає непристосованість до дійсного, реально існуючого споживача. Можна також вказати ще один недолік такої стратегії: великі масштаби виробництва часто тягнуть за собою значні витрати, наприклад, на транспортування продукції до споживача, що багато в чому знижує вигоди, що досягаються за рахунок масовості виробництва.

Стратегія виділення (диференціації) товару на ринку також базується на стандартизації продукції при її масовому виробництві. проте, на відміну від першого

виду тут застосовується досить інтенсивне просування і активізація (реклама) даного товару. Головним завданням цієї стратегії слід вважати психологічний вплив на споживача, прагнення обмежити вимоги споживача. Таким чином, мова йде про пристосування попиту пропозиції, а не навпаки.

Стратегія нововведень полягає у введенні постійних нововведень, що вимагає обов'язкового планування підприємством процесу морального старіння продукції. Потрібно особливо підкреслити, що це основний вид стратегії на сучасному ринку, застосовуваний передусім у найбільш розвинутих в технічному відношенні країнах (США, Японії та ін.). Таку стратегію відрізняє значна агресивність і певне випередження запитів і вимог споживачів. Принципи такої стратегії полягають у тому, що споживач орієнтується в першу чергу на нові товари або ж шукає нові способи використання старих товарів. У цих умовах споживачеві необхідно йти назустріч, вводячи безперервні інновації. Така стратегія вимагає значних витрат на створення нового товару.

Також необхідно врахувати особливості організації маркетингового аудиту в системі управління маркетингом. Облік циклів ділової активності як необхідна умова забезпечення фінансової стійкості підприємства вимагає розробки відповідного організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства з урахуванням циклічності його розвитку. Розробка такого механізму повинна здійснюватися на основі аналізу економічного взаємозв'язку окремих складових ділової активності та визначення їх впливу на коливання економічних показників діяльності підприємства. Безпосередньо впливати на макроекономічні цикли підприємство не може. Воно повинно відслідковувати їх і пристосовуватися (по можливості) до загальних тенденцій. Що стосується мікроциклів, характерних для розвитку різних функцій і видів діяльності підприємства, то можливо не тільки вивчення і аналіз їх за результатами минулих періодів, а й регулювання.

Розглядаючи маркетингову активність як найважливішу складову ділової активності, необхідно розробити не тільки методичний, а й організаційний інструментарій її регулювання, а й також вибрати відповідне інформаційне забезпечення цих робіт. Для забезпечення і підтримки маркетингової активності підприємства на належному рівні потрібний аналіз маркетингових показників, який дозволить виявити критичні і близькі до критичних зони (ринки, товари, ціни тощо) і визначити заходи щодо поліпшення стану підприємства і підвищення його конкурентоспроможності.

В якості складової частини такого механізму пропонується використовувати систему маркетингового аудиту як інструменту виявлення порушень у системі маркетингу. В літературі за даним напрямом [8; 9] багато авторів сходяться на тому, що аудит маркетингу є одним з елементів системного аудиту поряд з фінансовим аудитом, аудитом персоналу, виробничих, управлінських, соціальних, екологічних та правових норм.

Під маркетинговим аудитом слід розуміти всеосяжну, систематичну, незалежну і періодичну ревізію зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності підприємства та його підрозділів з метою виявлення вузьких місць у системі маркетингу та формування рекомендацій для керівництва щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності. На основі аналізу ряду наукових робіт у цьому напрямі можна зробити висновок про існування великої різноманітності понять, пов'язаних з контрольною функцією [8—10]. Серед них такі, як моніторинг, контроль, управлінський облік, реінжиніринг, контроль і, нарешті, маркетинговий аудит. Проведений аналіз показує, що маркетинговий аудит є найбільш всеосяжним поняттям, що включає в себе розгляд як явних, так і неявних характеристик діяльності підприємства.

Під час проведення аудиту маркетингу менеджер має справу з двома типами чинників. Перші — чинники оточення або ринку, на які фірма не може впливати або впливає слабо (неконтрольовані фактори). Другі — операційні чинники, які фірма може проконтролювати в більшій чи меншій мірі. Неконтрольовані фактори поділяють на сили макрооточення (політичні, економічні, соціальні та технологічні), що впливають на бізнес, і сили мікрооточення (замовники, конкуренти, дистриб'ютори і партнери), що впливають на стан і результати діяльності підприємства на конкретних ринках. Аналіз публікацій і досвіду проведення маркетингового аудиту показує, що на сьогоднішній момент відсутня детально пророблена методика комплексного виконання подібних робіт. У ряді джерел [8] пропонується лише перелік робіт без розкриття їх змісту та використовуваних конкретних інструментів. Інші джерела містять перелік питань [9], що відображають сутність ситуаційного аналізу, що використовуються авторами для вирішення завдань автоматизації аналітичних процедур, зокрема, за допомогою спеціалізованих програмних засобів [10].

## ВИСНОВКИ

Розроблений методичний підхід до організації управління маркетинговою діяльністю як умова забезпечення ділової активності підприємства передбачає проведення комплексного маркетингового аудиту. В основу запропонованого підходу закладено облік впливу циклічності на ефективність маркетингової діяльності і обґрунтовані напрями оцінки маркетингової активності підприємства.

## Література:

- Hollensen S. Marketing Management: A Relationship Approach. London: Financial Times Prentice Hall, 2010. 412 p.
- Kingsnorth S. Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing. London: KoganPage, 2016. 339 p.
- Kotler P., Lane K. Marketing Management. London: Prentice Hall, 2011. 812 p.
- Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Ф. Котлер, Г. Картаджайя, І. Сетьяван. 2-ге вид. виправл. К.: Вид. група КМ-Букс, 2019. 224 с.
- Комарницький І.М., Цар Г.В. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 3, Т. 2. С. 110—116.
- Хартія М., Peattie K., Ottman J. and Polonsky M.J. (2006) Маркетинг та стійкість. URL: [www.cfsd.org.uk/smart-know-net/links/smart-know-net.pdf](http://www.cfsd.org.uk/smart-know-net/links/smart-know-net.pdf) (дата звернення 24.02.2021 р.).
- Зіновчук Н.В., Ращенко А.В. Екологічний маркетинг: навчальний посібник. Житомир, 2015. 190 с.
- Гаркуша Н.М. Моделі та методи прийняття рішень при аналізі та аудиті: навч. посібн. К.: Знання, 2018. 591 с.
- Бутинець Ф.Ф. Аудит: стан і тенденції розвитку в Україні та світі: монографія / Ф.Ф. Бутинець, Н.М. Малуґа, Н.І. Петренко; за ред. Ф.Ф. Бутиця. Житомир: ЖДТУ, 2009. 564 с.
- Faccio M. The separation of ownership and control: an analysis of ultimate ownership of Western European corporations (2015). URL: <https://www.elsevier.com/journals/journal-of-financial-economics> (дата звернення: 23.02.2021).

## References:

- Hollensen, S. (2010), Marketing Management: A Relationship Approach. Financial Times Prentice Hall, London. UK.
- Kingsnorth, S. (2016), Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing. KoganPage, London. UK.
- Kotler, P. and Lane, K. (2011), Marketing Management. Prentice Hall, London. UK.

4. Kotler, P. Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2019), Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital Hardcover, 2nd ed, KM-Books Publishing Group.

5. Komarnytskyi, I.M. and Tsar, H.V. (2011), "Theoretical principles of marketing management in enterprise", Marketing and management innovatsii, vol. 3, no. 2, pp. 110—116.

6. The Centre for Sustainable Design (2021), Charter, M. Peattie, K. Ottman, J. and Polonsky M.J. "Marketing and sustainability", available at: [www.cfsd.org.uk/smart-know-net/links/smart-know-net.pdf](http://www.cfsd.org.uk/smart-know-net/links/smart-know-net.pdf) (Accessed 24 February 2021).

7. Zinovchuk, N.V. and Rashchenko, A.V. (2015), Ekolohichnyj marketynh: navchal'nyj posibnyk [Environmental marketing: a textbook], Zhytomyr, Ukraine.

8. Harkusha, N.M. (2018), Modeli ta metody pryiniattia rishen pry analizi ta audyti: [Models and methods of decision making in analysis and audit], Znannia, Kyiv, Ukraine.

9. Butynets, F. F. Malyuga, N. M. and Petrenko, N. I. (2019), Audyt: stan i tendentsii rozvytku v Ukraini ta sviti [Audit: state and development trends in Ukraine and worldwide], JGTU, Zhitomir, Ukraine.

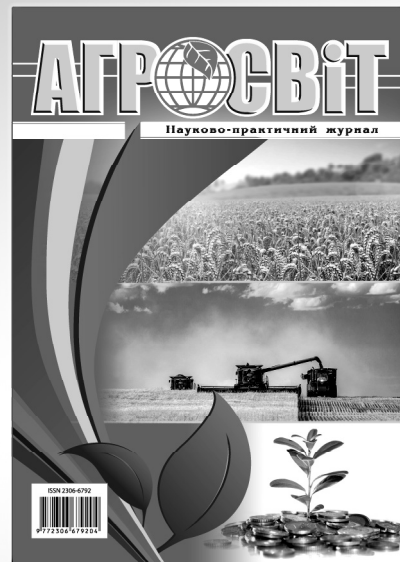
10. Faccio, M. (2015), "The separation of ownership and control: an analysis of ultimate ownership of Western European corporations", Fynansy y ekonomyka, [Online], vol. 4, available at: <https://www.elsevier.com.ua/journals> (Accessed 23 February 2021).

Стаття надійшла до редакції 14.04.2021 р.

# АГРОСВІТ

[www.agrosvit.info](http://www.agrosvit.info)

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**