

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/60-9>
УДК 339.138.07

Романова Л. В.

доктор економічних наук, професор,
Міжрегіональна Академія управління персоналом

Romanova Liliia

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Interregional Academy of Personnel Management

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНА ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

MARKETING MANAGEMENT AS A STRATEGIC INNOVATION COMPONENT OF MODERN BUSINESS DEVELOPMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

*«Сучасний маркетинг – це не війна.
Це любов. Любов до своїх споживачів,
задоволення їх запитів»
Міцуякі Сімагуті*

Метою написання даної статті є розробка основних інноваційних напрямків щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств в умовах інноваційної економіки. Основними методами дослідження стали системний підхід, ситуаційний, аналіз і синтез, діалектичний і логічний методи. Науковою новизною даної роботи є визначення маркетингового управління базовою складовою системи управління підприємствами і визначення концепції маркетингу як інноваційного напрямку розвитку маркетингу на промислових підприємствах з метою забезпечення реальної клієнтоорієнтованості. Запропоновано нові принципи і технології маркетингу. Практична цінність досліджень полягає в можливості реалізації запропонованих інноваційних рішень в маркетинговому управлінні промисловими підприємствами. У процесі досліджень визначено роль управлінських і маркетингових інновацій. Встановлено рівень інноваційної активності промислових підприємств України, запропоновано напрями трансформації маркетингового управління з метою забезпечення реальної клієнтоорієнтованості. Запропоновано сучасна класифікація інновацій, концепція маркетингу взаємин в маркетинговому управлінні промислових підприємств. Показані ті трансформації маркетингу, які зумовлюють зміну його ролі і місця в управлінні підприємством. Запропоновано нові технології маркетингового управління та принципи побудови маркетингу взаємовідносин.

Ключові слова: маркетинг, менеджмент, інновації, маркетинг-менеджмент, клієнтоорієнтованість, маркетинг взаємовідносин, промислове підприємство.

The purpose of writing this article is to develop the main innovative directions for improving the management of marketing activities of industrial enterprises in an innovative economy. The main research methods were the systems approach, situational, analysis and synthesis, dialectical and logical methods. The scientific novelty of this work is the definition of marketing management of the basic component of the enterprise management system and the definition of the marketing concept as an innovative direction of marketing development at industrial enterprises in order to ensure real customer focus. New principles and technologies of marketing are proposed. The practical value of research lies in the possibility of implementing the proposed innovative solutions in the marketing management of industrial enterprises. In the process of research, the role of managerial and marketing innovations was determined. The level of innovative activity of industrial enterprises of Ukraine has been established, directions of transformation of marketing management are proposed in order to ensure real customer focus. A modern classification of innovations, the concept of relationship marketing in the marketing management of industrial enterprises are proposed. Shown are those transformations of marketing that predetermine the change in its role and place in enterprise management. New technologies of marketing management and principles of building relationship marketing are proposed.

Keywords: marketing, management, innovation, marketing management, customer focus, relationship marketing, industrial enterprise.

Постановка проблеми. В останню чверть ХХ століття людство вступило в стадію побудови постіндустріального, інформаційного суспільства, основу якого складають, перш за все, інформаційні, наукомісткі інноваційні технології і комп'ютеризовані системи, що трансформуються в інноваційні системи та інноваційні організації різних сфер людської діяльності. На Всесвітньому економічному форумі в Давосі (2016 р.) проголошено початок четвертої індустріальної революції, в результаті якої будуть розмиті межі між фізикою, електронікою та біотехнологіями [1]. В основі розвитку цієї нової ери саме інновації та креативність стануть ключовими навичками для бізнесу і людини.

Світ змінюється з блискавичною швидкістю. За цими змінами не встигають інститути, законодавство, ринок праці [1], тому потрібна адекватна адаптація бізнесу, всієї економічної системи країни. Україні необхідно подолати значне відставання за рівнем інноваційної активності від країн ЄС, де цей показник в 2 і більше разів вище [2]. Особливо низькі витрати на розробку інновацій в промисловості. Адже саме промисловість є тією сферою, яка може забезпечити вихід економіки на новий інноваційний рівень. Тому формування інноваційної економіки має стати стратегічним напрямом розвитку нашої країни в першій чверті ХХІ століття.

В основі інноваційного типу розвитку лежать цілеспрямований пошук, підготовка створення і реалізації наукомістких нововведень, що дозволяють підвищити ефективність функціонування суспільного виробництва, рівень задоволеності потреб суспільства, формування інноваційного бізнесу. При цьому управлінські інновації стають визначальними в досягненні ефективності.

На підтвердження цього свідчить той факт, що за останні сто років найбільшого підвищення продуктивності в світі домоглися ті підприємства, які впроваджували управлінські інновації [3], а маркетинг як основна функція управління і його активність на промислових ринках через високу взаємозалежність між виробниками і споживачами визнається найважливішим інструментом підвищення конкурентоспроможності та прибутковості. Однак в Україні простежується прямо протилежна тенденція, коли інновації не сприймаються організаціями, технології переважають над ринковими інноваціями і, за даними групи компаній Advanter Group з 128 опитаних керівників 86% вважають маркетинг допоміжною функцією. При цьому маркетинг не є сутністю бізнесу і підпоряд-

ковується фінансової або виробничої стратегії. Тому виникає необхідність інноваційного перетворення управління і маркетингу з тим, щоб організації були сприйнятливі до інновацій, а задоволення потреб споживачів стало ідеологією успішного бізнесу [4; 5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемою інноваційної економіки займаючись багато зарубіжних і вітчизняних вчених і сьогодні практично сформовано базу знань щодо сутності інноваційного підприємництва. В Україні обґрунтовано необхідність розвитку інноваційної системи країни і розроблена її модель [2]. Проблемою інновацій в управлінні маркетинговою діяльністю на промислових підприємствах і маркетингу останнім часом займалися Н.В. Белоцерковская, Г.М. Гузенко, Давар Нірадж, С.М. Ілляшенко, Н.В. Карпенко, М.Я. Матвіїв, Л.В. Романова, А.А. Шиманська, Н. Чухрай та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми (Unsolved aspects of the problem). Однак на сьогоднішній день недостатньо вивченими є проблеми, пов'язані з управлінською та, особливо, маркетинговою складовою інноваційної діяльності промислових підприємств. Для переходу на інноваційний шлях розвитку необхідні кардинальні зміни управління, особливо на мікрорівні, припускаючи його реальну клієнтоорієнтованість. Йдеться про необхідність формування в організаціях маркетингового управління з урахуванням змін всієї економічної системи, переведення її на новий інноваційний рівень, де інноваційне підприємництво стане визначальною складовою економічного розвитку.

Постановка завдання. Завданням даного дослідження є розробка основних інноваційних напрямків щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств в нових умовах.

Структура і послідовність дослідження. Методологія дослідження ґрунтується на використанні системного підходу. Логіка дослідження передбачає вивчення ролі і місця інновацій у підприємницькій діяльності, формування національної інноваційної системи, найважливішою складовою якої, на галузевому та мікрорівні, є управлінська підсистема. Управління підприємствами розглядається як складне системне утворення, фундаментом якого має стати маркетингове управління. Виділяються стратегії і тактики інноваційного підприємництва в управлінні та маркетингу, інновації в технології маркетингового менеджменту [5].

Виклад основного матеріалу і отриманих наукових результатів. Для досягнення

поставленої мети ми пропонуємо наступні підходи.

1. Проведені дослідження показали, що підприємництво як складне системне утворення включає в себе категорію підприємництва, функцію в соціально-економічному житті, особливий метод господарської діяльності, підприємницьке середовище і особистість підприємця. Головним елементом функціональної характеристики підприємництва Й. Шумпетер визначає інновації, за допомогою яких підприємець, як центральна фігура ринку, руйнує підвалини, змінює тип мислення, постійно змінюючи попит і пропозиції, перетворює ринок в динамічну структуру і забезпечує економічний прогрес.

На жаль, в Україні на сьогоднішній день спостерігається слабка інноваційна активність в промисловому секторі. За статистичними даними тільки 16,2% промислових підприємств впроваджували інновації у 2017 р., питома вага витрат на наукові дослідження в Україні становить близько половини відсотка від ВВП, тоді як в країнах ЄС, США, Японії цей показник дорівнює 2–3%. Причому, в якості основного джерела фінансування інноваційних витрат (близько 90%) в Україні виступають власні кошти підприємств.

Дослідження машинобудівних підприємств західних регіонів України показало, що дві третини з 156 керівників 24-х підприємств не вважають пріоритетними завданнями формування та ведення клієнтської бази. Це пояснюється слабкою підготовкою керівників і невмінням роботи в нових умовах, що ще раз свідчить про необхідність подібних досліджень [6].

2. Вчені, розвиваючи теорію довгих хвиль М. Кондратьєва, характеризують сучасну епоху розвитку соціально-економічних систем як шостий технологічний уклад. Основу його розвитку складають системи штучного інтелекту, глобальні інформаційні мережі та інтегровані високошвидкісні транспортні системи, процеси автоматизації та інтелектуалізації виробництва, перехід до безперервного інноваційного процесу в більшості галузей і до безперервної освіти в більшості професій [7].

У цій ситуації підприємницький стиль управління визнаний фактором економічного зростання, що забезпечує позицію країни (галузі, підприємства) в світовій конкуренції. На підтвердження цього Гарі Хамел, на основі вивчення досвіду провідних компаній світу, робить висновок про те, що прорив в управлінні може дати потужний перевага інноваційної компанії провести сейсмічний зсув у

лідерстві галузі. Технології та інновації продуктів, в порівнянні, мають тенденцію надавати переваги невеликого калібру [8]. Автор виділяє три умови створення довгострокових переваг внаслідок реалізації інновацій в сфері управління: нові принципи, системність інновацій, що включає сукупність методів і процесів, їх безперервність. На сучасному етапі найважливішим принципом стратегічного управління є реальна клієнтоорієнтованість, особливо на промислових підприємствах. Інноваційне управління вимагає менеджера-підприємця, діяльність якого спрямована на пошук нових можливостей, нової стратегії, нової структури організації, нових знань, нових компетенцій і творчості персоналу, його мотивації, нових методів і функцій управління, реальної клієнтоорієнтованості. У цих умовах зростає роль маркетингу, який забезпечує продажі товарів компаній і отримання прибутку.

3. Маркетинг трансформувалася в своєму розвитку від розуміння його як філософії бізнесу, яка передбачає орієнтацію на споживача, до концепції маркетингу взаємин, причому, не як просте побудова відносин з клієнтами. Ф. Вебстер стверджує, що маркетинг може вважатися побудовою і менеджментом всіх процесів бізнесу, необхідних для визначення, розвитку та доставки цінностей споживачам [9].

За визначенням Сімагуті Міцуаки, японського гуру маркетингу, «маркетинг – це пристрій зростання і в минулому, і в сьогодні, і в майбутньому за рахунок задоволеності клієнтів». На підставі проведених досліджень автор робить висновки, що більш успішними є підприємства, націлені на більш повне задоволення клієнтів у порівнянні з тими, основною метою яких є завоювання частки ринку. Опитування 400-х менеджерів японських підприємств показав, що перед керівниками в XXI столітті найважливішими завданнями стали швидкість прийняття рішень, задоволення запитів споживачів, амбітні цілі в контексті клієнтоорієнтованості. Тому С. Міцуаки вважає, що маркетинг, будучи сферою стратегічного управління, стає іншим і завдання маркетинг-менеджменту полягає у вивченні кращих прикладів з практики конкурентів, поширення методики бенчмаркінгу, встановлення високої планки, орієнтованої на діяльність сильних конкурентів [10].

Цю думку підтримує Давар Нірадж. Він акцентує увагу на падінні ролі маркетингу на підприємствах через орієнтацію бізнесу на продукт. Однак, «засновані на продукті конкурентні переваги слабшають або зовсім

зникають у міру того, як конкуренти забезпечують себе колись унікальними активами, технологіями та виробничими потужностями або отримують можливість скористатися ними на стороні. Панував протягом останніх 250 років індустріальний підхід швидко змінюється на постіндустріальну модель рівня споживача.

В рамках цієї моделі споживча цінність створюється в ході взаємодії з клієнтами, конкурентні переваги виникають на відкритому ринку, а основні витрати пов'язані із задоволенням потреб, залученням і утриманням покупців». Ось тому, в постіндустріальній інноваційній економіці роль маркетингу зростає, так як «зрушення на рівень споживача призводить до серйозних змін стратегії і методів вимірювання, моніторингу ключових показників бізнесу та управління ними». Підприємствам необхідно перейти на новий рівень управління бізнесом і змінити свою стратегію в напрямку споживача, а не продукту.

Щоб зрозуміти ступінь орієнтації бізнесу на споживача або продукт, потрібно визначити, на що припадає основна частка постійних витрат: виробництво, НДДКР або діяльність по залученню, утриманню та задоволенню споживачів. Дізнатися, в чому конкурентна перевага і за що цінують підприємство споживачі. Автор підкреслює, що передові в світі компанії майстерно вміють працювати зі споживачами [11].

Виходячи з цього представляється коректним, з урахуванням кардинальних змін середовища, поділ інновацій на 10 видів, які в свою чергу згруповані в три групи, в залежності від ступеня віддаленості від кінцевого споживача.

I. Бізнес – конфігурація, найбільш віддалена від споживача: модель прибутку, мережа партнерських відносин, структура ресурсів, бізнес-процеси.

II. Пропозиції ринку. Йдеться про інновації, пов'язані з продуктом йди послугою і включає два типи інновацій: продукт (послуга), його характеристика і екосистема.

III. Досвід споживача. Інновації цієї групи здійснюються в безпосередній взаємодії з клієнтами і включають сервіс продукту, канали продажів, бренд-інновації та залученість в життя клієнта [1].

Як видно із запропонованої класифікації інновацій більшість з них відноситься до управлінських, і перш за все, до маркетингових інновацій. Навіть такі з них, як побудова партнерських мереж, як раз не віддаляють, а наближають організацію до клієнтів.

Подібні підходи автори пропонують покласти в основу міжнародних стандартів.

4. У літературі інноваційне управління в більшості випадків визначається як сукупність функцій, принципів, методів, які дозволяють змінювати внутрішнє середовище підприємства відповідно до вимог зовнішнього середовища. Так, на сучасному етапі, в зв'язку з переходом від моделі економіки, орієнтованої на продукт, до моделі, орієнтованої на споживача, саме маркетингове управління має стати найважливішою складовою інноваційного управління. Зміна місця і ролі маркетингу на підприємствах обумовлює формування маркетингового управління як системного утворення, яке повинно стати базою, основою всієї системи загального управління підприємством і здійснюватися на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях [5].

Це дасть можливість поставити цільову установку виробництва товарів по забезпеченню потреб споживачів на перше місце, забезпечити органічне включення споживачів в процес створення товару і формування з ними глибоких і змістовних відносин в процесі взаємодії. Перетворення управління в маркетингове передбачає переміщення на вершину управлінської піраміди клієнтів – споживачів, постачальників, посередників та інших зацікавлених осіб. При цьому маркетологи повинні стати провідними співробітниками, визначальними стратегію і тактику бізнесу. В результаті таких революційних перетворень організація стає конкурентоспроможною, реально клієнтоорієнтованою і буде служити споживачеві.

5. Кардинальні зміни необхідні в змісті концепцій маркетингового управління. Провідна роль на промисловому ринку повинна належати маркетингу взаємин як інноваційної концепції маркетинг-менеджменту, ядром якої виступає клієнт. П. Друкер так визначає маркетинг – «це весь бізнес, розглянутий з точки зору клієнта або незрима присутність клієнта в усіх аспектах бізнесу». А. Репьев займає революційну позицію і розглядає маркетинг не як продажу товарів і послуг, а продажу рішень проблем клієнта. У цьому визначенні і є вся суть клієнтоорієнтованості, причому реальної [12]. Практично центром в маркетингу взаємин виступає клієнт, його система цінностей, його потреби; маркетингове управління, орієнтоване на цінності клієнта; технології маркетингу взаємовідносин (CRM-система), навички та компетенції персоналу компанії для роботи з клієнтами в нових умовах.

Для практичної реалізації маркетингового управління на промисловому ринку пропонується нова тріступенева модель роботи з клієнтами: побудова зв'язків, переконання і співробітництво.

На першому місці слід налагодити процес взаємодії з клієнтами, проаналізувати попит і ключові потреби клієнтів, розробити план щодо поліпшення і розвитку продукту компанії. Важливим є розуміння, що на промислових підприємствах маркетингологи повинні вивчати ринок своїх споживачів і кінцевих клієнтів на споживчому ринку.

На другому етапі слід переконати клієнтів у тому, що саме ця компанія і її продукція забезпечить конкурентоспроможність і мінімізує ризики.

І тільки на третьому етапі починається реальне співробітництво, яке передбачає не тільки спрощення процесу покупки, але і надання допомоги в розвитку бізнесу клієнта. Це передбачає двосторонній доступ до діяльності постачальника і клієнта [13]. Якраз остання умова є поширеною практикою в сучасному бізнесі, але для українського бізнесу – каменем спотикання.

В умовах перетворення клієнтів в центр всієї системи економічних відносин українським промисловим корпораціям, на нашу думку, необхідно концентрувати зусилля на розвитку CRM-системи (Customer relationship management) – маркетингу відносин з клієнтами, а також виконанні індивідуальних запитів споживачів для успішного просування свого бренду. Компанії з малим капіталом, які тісно співпрацюють з мережею зовнішніх партнерів і в той же час володіють потужним брендом, експерти називають «співтовариством доданої вартості» (value added community). Модель бізнесу, при якій компанія в значній мірі звільнена від виробничих процесів і яка дозволяє направити лівову частку ресурсів на управління взаємовідносинами з споживачами, створення нової продукції, є найбільш перспективною вже сьогодні. У найближчому майбутньому вона може виявитися єдиною можливою для більшості економічно розвинених країн.

6. Розвиток особистісних відносин з партнерами на підставі довіря. Реалізація цього принципу сьогодні вимагає використання нових технологій в маркетингу, зокрема, соціальних мереж в маркетингу B2B, які вчора вважалися прийнятними лише в маркетингу B2C. За даними агентства з цифрового маркетингу Omovono при опитуванні 115-ти фахівців з маркетингу B2B 79% з них оцінили соціальні мережі як найбільш ефективний

маркетинговий канал. При цьому 38% вказали на готовність витратити додатковий бюджет якраз на соціальні мережі [14].

Вигідність соціальних мереж полягає в побудові дуже потужною зв'язку між продавцями і клієнтами підприємства, заснованої на довірі, знаннях і здатності доставляти за обіцянками.

7. Одним із значущих чинників підвищення прибутковості організації на ринку B2B є впровадження в систему маркетингу взаємовідносин нового підходу до формування клієнтоорієнтованості персоналу – Love-маркетингу, заснованого на принципах любові до клієнтів. Забезпечення конкурентної переваги на ринку за рахунок боротьби – застаріла концепція маркетингу. Сучасний маркетинг – це не війна, а любов до своїх споживачів, задоволення їх запитів. Тому концепція розвитку компанії будується на тому, щоб завоювати цю любов, утримуючи і залучаючи клієнтів, посилити таким чином положення на ринку [10].

8. Формування менеджерів і маркетингологів-підприємців, інноваторів. Інноватори сьогодні фокусують свій бізнес на запити споживачів і прибуток на протигагу традиційному управлінню з орієнтацією на частку ринку і прибуток. Менеджменту необхідно працювати над моделлю розвитку відносин споживачів, постачальників, посередників, персоналу для досягнення реальної клієнтоорієнтованості. Йдеться про формування партнерських мереж, так як саме вони, а не окремі підприємства конкурують на ринку.

Однак практикуючий маркетинголог навряд чи досягне успіху, якщо він не володіє особливим, маркетинговим мисленням. І в цьому контексті маркетинг визначається як творчий процес виявлення, передбачення і задоволення потреб клієнта з вигодою для себе [12].

9. Змінюється культура управління. Подальший розвиток отримають системи автоматизованого проектування, які разом з технологіями маркетингу і технологічного прогнозування дозволять перейти до автоматизованого управління всім життєвим циклом продукції на основі так званих CALS-технологій (Continuous Acquisition and Life Cycle Support) – «Безперервне придбання та підтримка життєвого циклу», які стануть домінуючою культурою управління розвитком виробництва.

Концепція CALS-технологій, прийнята в більшості промислово розвинених країн, – технологія використання єдиного інформаційного простору на основі міжнародних стандартів для інформаційної взаємодії всіх

учасників життєвого циклу продукції: розробників, замовників і постачальників продукції, сервісного персоналу [7].

Висновки. Таким чином, зміни зовнішнього середовища вимагають кардинально нових рішень в управлінні промисловими підприємствами. Трансформація маркетингу передбачає зміну його ролі і місця в системі управління підприємствами з метою забезпечення реальної клієнтоорієнтованості.

Для цього пропонується формування на підприємствах маркетингового управління, а концепція маркетингу взаємин на промислових підприємствах з новими принципами і технологіями повинна стати інноваційним напрямком розвитку маркетингового управління.

Дана проблема вимагає подальших досліджень для розробки механізму реалізації запропонованих напрямків розвитку маркетингового управління.

Список використаних джерел:

1. Пластовець П. Десять стандартів інновацій. 25.04.2016. URL: <http://m.management.com.ua>.
2. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін. ; НАН України. Київ, 2015. 336 с.
3. Інновації в управленні. URL: <http://topmanagement.com.ua/upravlenec/312-manageraelefant>.
4. Длигач А. Что не так с маркетингом в Украине. URL: <http://forbes.net.ua/opinions/1347104-что-не-так-s-marketingom-v-ukraine>.
5. Romanova L.V. Theoretical and practical aspects of development of marketing management on industrial enterprises. Теоретические и практические аспекты развития маркетингового менеджмента на промышленных предприятиях. *Austrian Journal of Humanities and Social Sciences*. March-April 2017.
6. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] за заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
7. Глазьев С.Ю. На «волне» Кондратьева. URL: <http://www.glazev.ru/scienexpert/254>.
8. Gary Hamel. The Why, What and How of Management Innovation. URL: <https://hbr.org/.../the-why-what-and-how-of-management-in>.
9. Уэбстер Ф. Будущее маркетинга. URL: <http://websurveys.ru/theory/mathe102.htm>.
10. Мицуаки Симагути. Маркетинг – это устройство для роста. URL: <http://marketing.by/mnenie/marketing-eto-ustroystvo-dlya-rosta-mitsuaki-simaguti>.
11. Давар Нирадж. Идеальный маркетинг. О чем забыли 98% маркетологов? Москва : Изд-во «Альпина Паблишер», 2015. 216 с. URL: [https://f.ua/alpina-publisher/idealniyy-marketing-o-chem-zabiyli-98-marketologov.html?utm_source=pdf related&utm_medium=pdf&utm_campaign=](https://f.ua/alpina-publisher/idealniyy-marketing-o-chem-zabiyli-98-marketologov.html?utm_source=pdf%20related&utm_medium=pdf&utm_campaign=)
12. Репьев А. Маркетинговое мышление. ООО «Библиос», 2015. URL: www.litmir.me/br/?b=00&p=1.
13. Моторина О. План маркетинга на деловых рынках. URL: powerbranding.ru.
14. How does social media compare to other channels for B2B Marketing? Dave Chaffey. 06.04 2018. URL: <https://www.smartinsights.com/wp-content>
15. Шиманская А.А. Управление маркетинговой деятельностью промышленного предприятия: экономический та философский подходы. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2015. № 3(19). С. 166–171. URL: [tp://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html](http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html).
16. Гузенко Г.М. Управление та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. *Електронне наукове фахове видання. Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 12. С. 227–234. URL: [http://economy and society.in.ua /journal /12_ ukr /38.pdf](http://economyand.society.in.ua/journal/12_ukr/38.pdf).
17. Ілляшенко С.М., РудьМ.П. Маркетингові інновації в інноваційній діяльності підприємств України. *Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5626>.
18. Інноваційний маркетинг підприємств [Текст]: монографія / за наук. ред. М.Я. Матвіїва. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 432 с.
19. Чухрай Н.І. Промисловий маркетинг у сучасних умовах господарювання. 2013. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23413/1/14-92-98.pdf>.

References:

1. Plastovets P. Desiat standartiv innovatsii. 25.04.2016. Available at: <http://m.management.com.ua>.
2. Innovatsiina Ukraina 2020: natsionalna dopovid / za zah. red. V.M. Heitsia ta in.; NAN Ukrainy. Kyiv, 2015. 336 p.
3. Ynnovatsyy v upravlenyy. Available at: topmanagement.com.ua/upravlenec/312-manageraelefant.
4. Dlyhach A. Chto ne tak s marketynhom v Ukrainy. Available at: <http://forbes.net.ua/opinions/1347104-что-не-так-s-marketingom-v-ukraine>.
5. Romanova L.V. (2017) Theoretical and practical aspects of development of marketing management on industrial enterprises [Teoretycheskiye y prakticheskiye aspekty razvytyia marketynhovoho menedzhmenta na promyshlennykh predpriyatiyakh]. *Austrian Journal of Humanities and Social Sciences*. March-April.

6. Marketynhova diialnist pidpriemstv: suchasnyi zmist [monohrafiia]. Za zah. red. d.e.n., prof. N.V. Karpenko. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury, 2016. 252 p.
7. Hlazev S.Iu. Na «volne» Kondrateva. Available at: <http://www.glazev.ru/scienexpert/254>.
8. Gary Hamel. The Why, What and How of Management Innovation. Available at: <https://hbr.org/.../the-why-what-and-how-of-management-in>.
9. Uebster F. Budushchee marketynha. Available at: <http://websurveys.ru/theory/mathe102.htm>.
10. Mytsuaky Symahuty. Marketynh – eto ustroystvo dlia rosta. Available at: <http://marketing.by/mnenie/marketing-eto-ustroystvo-dlya-rosta-mitsuaki-simaguti>.
11. Davar Nyradzh (2015) Ydealnyi marketynh. O chem zabyly 98% marketolohov? Moscow: Yzd-vo «Alpyna Pablysher», 216 p. Available at: https://f.ua/alpina-pabliher/idealniyy-marketing-o-chem-zabiyli-98-marketologov.html?utm_source=pdf_related&utm_medium=pdf &utm_campaign.
12. Repev A. (2015) Marketynhovoє mishlenye. OOO «Byblos». Available at: www.litmir.me/br/?b=10&p=1.
13. Motoryna O. Plan marketynha na delovykh rynkakh. Available at: powerbranding.ru.
14. How does social media compare to other channels for B2B Marketing? Dave Chaffey. 06.04 2018. Available at: <https://www.smartinsights.com/wp-content>.
15. Shymanskaia A.A. (2015) Upravlinnia marketynhovoio diialnistiu promyslovoho pidpriemstva: ekonomichnyi ta filosofskyi pidkhody. *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal*, no. 3(19), pp. 166–171. Available at: [tp://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html](http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html).
16. Huzenko H.M. (2017) Upravlinnia ta vdoskonalennia marketynhovoio diialnosti na pidpriemstvi. *Ekonomika i suspilstvo. Elektronne naukove fakhove vydannia. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vyp. 12, pp. 227–234. Available at: http://economyand.society.in.ua/journal/12_ukr/38.pdf.
17. Illiashenko S.M., Rud M.P. (2017) Marketynhovi innovatsii v innovatsiinii diialnosti pidpriemstv Ukrainy. *Efektivna ekonomika. Elektronne naukove fakhove vydannia*, no. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5626>
18. Innovatsiinyi marketynh pidpriemstv [Tekst]: monohrafiia / za nauk. red. M.Ia. Matviiva. Ternopil: TNEU, 2014. 432 p.
19. Chukhrai N.I. (2013) Promyslovyi marketynh u suchasnykh umovakh hospodariuvannia. Available at: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23413/1/14-92-98.pdf>.