

7. Агенція регіональної інформації та аналітики. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://galinfo.com.ua/news/82186.html>. 8. Офіційний сайт ТзОВ “ЛЕОНИ Ваєрінг Системс УА ГмбХ”. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.leoni.stryi.info/index.html>. 9. Іваницька Н.Б. Навчання персоналу машинобудівних підприємств Львівщини в умовах кризи / Н.Б. Іваницька // Вісник Національного університету “Львівська політехніка” “Логістика”. – 2010. – № 690 С. 271–276. 10. Шаблій О.І., Муха Б.П. та ін. Географія: Львівська область. Загальна характеристика господарства Львівської області. Машинобудівний комплекс Львівської області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://geoknigi.com/book\\_view.php?id=43](http://geoknigi.com/book_view.php?id=43). 11. Вермінська О.М. Аналізування інноваційної діяльності промислових підприємств Львівської області та її фінансового забезпечення / О.М. Вермінська // Вісник Національного університету “Львівська політехніка” “Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку”. – 2012. – № 739 – С. 120–129.

УДК 658.8: 658.1

Н.І. Чухрай

Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра менеджменту організацій

## ПРОМИСЛОВИЙ МАРКЕТИНГ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

© Чухрай Н.І., 2013

Розглядаються питання здійснення маркетингової діяльності на вітчизняних промислових ринках. Висвітлено основні тенденції та парадокси сучасного маркетингу, ідентифіковано особливості маркетингу на промислових ринках та обґрунтовано найефективніші інструменти B2B маркетингу, оцінено перспективу вітчизняного маркетингу в умовах економії бюджетів.

**Ключові слова:** маркетингова діяльність, промислове підприємство, промисловий маркетинг, B2B маркетинг, ефективність маркетингових заходів.

## INDUSTRIAL MARKETING IN CURRENT ECONOMIC CONDITIONS

© Chukhrai N.I., 2013

The article deals with marketing activities in domestic industrial markets. The article highlights the main trends and paradoxes of modern marketing. Peculiarities of marketing in industrial markets are identified. The most effective tools of B2B marketing are justified. The future of domestic marketing in conditions of budget costs reduction is estimated.

**Key words:** marketing activities, industrial enterprise, industrial marketing, B2B marketing, effectiveness of marketing activities.

### Постановка проблеми

Під впливом ускладнення економічного, технологічного, конкурентного середовища пріоритетна роль маркетингу еволюціонує. До основних завдань сучасного маркетингу можна зарахувати насамперед прийняття управлінських рішень щодо вибору цільових ринків, залучення, утримання і збільшення кількості споживачів через створення, передачу і надання їм вищої, ніж у конкурентів,

цінності. Завдання, безумовно, актуальні, з огляду на загострення в Україні, як і загалом у світі конкурентної ситуації та зростання динаміки зовнішнього середовища в умовах пошуку низькобюджетних управлінських заходів. Водночас у діяльності вітчизняних підприємств спостерігається поступове зниження авторитетності менеджерів з маркетингу та скорочення бюджетів на маркетингові заходи.

Маркетинг на багатьох промислових ринках, на жаль, не демонструє високої віддачі для бізнесу порівняно з іншими функціями, зокрема, збутом чи фінансовим менеджментом. Менеджери зі збуту чи економісти здаються керівникам промислових підприємств затребуванішими, оскільки їх робота описується кількісними показниками результативності та ефективності. Популярним є вислів, який чітко позиціонує маркетинг по відношенню до вищезгаданих функцій: “Фінанси – це гроші вчора, продажі – це гроші сьогодні, а маркетинг – це гроші завтра”. Саме цей вислів ілюструє перспективну значущість маркетингу у стратегічному розвитку будь-якого підприємства.

Парадокс між теоретичним усвідомленням важливості маркетингу та практичним його сприйняттям та втіленням у діяльність вітчизняних промислових підприємств вимагає переосмислення ролі та місця маркетингу у системі їх менеджменту. Особливо це стосується інструментарію та технологій промислового маркетингу, які розвиваються з істотним відставанням від теоретичних надбань та практичних рекомендацій у сфері споживчого маркетингу. Промисловий маркетинг повинен розвиватись не тільки у напрямку підтримки продажів за допомогою забезпечення рекламними матеріалами і “підігріву” ринку для зниження бар’єрів продажу, але й мати стратегічне наповнення у формуванні та підтримці ідеології клієнтоорієнтованості підприємств і створенні споживчої цінності на основі глибокого розуміння мотивів і потреб своїх клієнтів з обов’язковим відслідковуванням зворотного зв’язку з ринку.

Розуміння основних викликів та перспектив сучасного промислового ринку в Україні дасть змогу адаптувати існуючий інструментарій промислового маркетингу до вимог ринку для досягнення запланованих підприємством ринкових позицій та підвищення ефективності маркетингових заходів.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Питанням управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств займається багато зарубіжних та вітчизняних науковців. Маркетинг як філософія управління підприємством, яка ставить у центр діяльності інтереси та потреби клієнта, переживає своє відродження. Це відображається в еволюції концепцій маркетингу, зокрема, появі маркетингу відносин (англ. – *relationship marketing*), маркетингу, який ґрунтується на базах даних (англ. – *data based marketing*), латерального маркетингу (англ. – *lateral marketing*), маркетингу, який спирається на знаннях (англ. – *knowledge based marketing*), а також усе численніших галузях застосування концепції маркетингу. Враховуючи навіть умовність деяких поділів і зберігаючи здорову дистанцію стосовно частини з цих концепцій, слід визнати вищепераховане радше ознакою розвитку, а не кризи цієї сфери управління. Маркетинг все частіше перестає трактуватись як сфера операційних дій, пов’язаних з використанням окремих інструментів впливу на ринок, а повертається до своєї ролі стратегічно істотної сфери управління, яка дає змогу підприємству прийняти перспективу клієнта.

Питання промислового маркетингу (або так званого маркетингу B2B) розглядають багато зарубіжних вчених, серед яких: А. Адамська, П. Дойль, Т. Домбровський, Дж. Ленскольд, Д. Меррик, Р. Неструй А. Чубала, Р. Шоу. На існування особливостей маркетингової діяльності на промислових ринках наголошують у своїх працях вітчизняні науковці: А. О. Длігач, С.М. Ілляшенко, Є.В. Крикавський, О.Є. Кузьмін, М.А. Окландер, Й.М. Петрович, А.О. Старостіна, О.С. Телетов і зарубіжні вчені: Ф. Котлер, М. Хут, Т. Спех, М. Урбаняк та інші.

Широкі можливості сучасного промислового маркетингу повинні активно використовуватися на різних бізнес-ринках. Моделі Маркетингу 2.0 давно відомі, але, по суті, навіть “клієнтоорієнтованих” бізнес-моделей на промислових ринках все ще недостатньо. А гуру світового маркетингу говорять уже про Маркетинг 3.0 та перспективи маркетингу четвертого покоління [1].

## Постановка цілей

**Мета роботи** – виявити основні тенденції та парадокси сучасного маркетингу, дослідити особливості маркетингу на промислових ринках та найефективніші інструменти B2B маркетингу, оцінити перспективу вітчизняного маркетингу в умовах економії бюджетів.

## Виклад основного матеріалу

### 1. Основні парадокси сучасного маркетингу

Протягом півстоліття зарубіжні вчені, які займаються питаннями маркетингу, у своїх працях наголошують на особливій значущості та винятковій ролі маркетингу в управлінні організацією. Знаменита фраза Пітера Друкера: “Будь-який бізнес має тільки дві функції – це маркетинг та інновації. Все інше – витрати”, – відома ще з минулого століття [2]. Приблизно те саме повторюють інші експерти вже у XXI ст. Так, Пітер Фіск, який багато років керував Королівським Інститутом маркетингу (СІМ), у 2006 р. у своїй книзі “Маркетинг-геній” [3] пише, що: “...Бізнес як ніколи потребує маркетингу і маркетологів...”. Британське агентство Velocitypartners в 2010 р. пише у своєму “Маніфесті маркетингу”: “Ніколи ще не було настільки надихаючого і настільки жахливого часу для маркетингу. “Надихає”, – оскільки маркетинг затребуваний, як ніколи. “Страхітливий” – оскільки усю “ефективність” маркетингу видно сьогодні (в епоху Інтернет), як на долоні...” [4].

Одночасно фахівці як за кордоном, так і в Україні, все частіше говорять про кризу маркетингу у практичній діяльності. Це доводять результати багатьох маркетингових досліджень. Так, дослідження компанії Fournaise Marketing Group [5], проведені у листопаді 2012 р., свідчать про те, що 70 % керівників вищого рівня управління підприємством не повною мірою довіряють менеджерам з маркетингу. Українські дослідники також наголошують на існуванні подібної проблеми. Недавнє опитування компанії Advanter Group виявило, що на більшості вітчизняних підприємств (86 % респондентів) маркетинг є лише допоміжною функцією [6]. Загалом результати маркетингу бентежать, оскільки [7]:

- телереклама поступово втрачає свою ефективність;
- просування нерідко виявляється слабким і зайвим;
- директ-мейл переважно не працює;
- особисті продажі вимагають все більшого часу;
- існує високий рівень провалів нових товарів;
- маркетинг фокусується винятково на короткотермінових завданнях;
- маркетологи займаються не “чотирма пі”, і навіть не “одним пі”, а усього “половиною пі” (рекламою).

Внутрішнє середовище маркетингу в організаціях не сприятливе для ефективного здійснення ними маркетингової діяльності, оскільки за результатами досліджень:

- 82 % директорів з маркетингу не задоволені їхньою роллю та позиціонуванням маркетингу;
- понад 75 % директорів з маркетингу підтверджують відсутність стратегічної та крос-функціональної ролі маркетингу;
- персонал більше 50 % організацій не розуміє, у чому полягає цінність маркетингу для підприємства.

На бізнес-форумах обговорюються проблеми промислового маркетингу. Зокрема, дискусія: “Як зробити так, щоб у маркетингу пріоритет був вищий від скріпок?”, що розгорнулася в жовтні–листопаді 2012 р. в лінкідін-е в групі Marketing in Russia, з огляду на нагальність, зібрала вже понад 300 коментарів. Незважаючи на те, що ніхто не ставить під сумнів значення маркетингу у здобуванні успіху промислового підприємства, багато хто оспорує роль та кваліфікацію менеджерів з маркетингу.

Очевидний парадокс між теоретичним аргументуванням важливості маркетингу та практичним його сприйняттям і реалізацією в діяльності вітчизняних підприємств викликає багато логічних запитань про актуальність маркетингу: “Чому і навіщо він потрібний, а якщо потрібен, то чому маркетинг на промислових підприємствах знаходиться у такому жалюгідному стані?”.

На думку зарубіжних фахівців [11, с. 15], маркетинг часто здійснює заходи, характер яких складно окреслити, з ним пов'язуються занадто високі витрати, він діє з надмірним самозбереженням, у видимий спосіб менеджери з маркетингу не докладаються до результатів, досягнутих організацією. Результати недавнього опитування компанії B2B Ray щодо тенденцій у 2012–2013 рр. [7] доводять, що тільки 20 % менеджерів з маркетингу визнають свою пряму або непряму (вимірним і прозорим способом) відповідальність за результати продажів.

На багатьох вітчизняних підприємствах маркетинг так і не став загально фірмовою справою, отже, ще не сформована маркетингова культура підприємства. А маркетингова діяльність лише одного функціонального підрозділу ніколи не буде ефективною, поки в організації не буде сформований високий рівень маркетингової корпоративної культури, орієнтованої на споживача, – від розробників нового товару до працівників планово-економічного та логістичного відділів. Маркетинг у багатьох галузях, на жаль, не демонструє віддачі у бізнес зокрема як носій тієї самої “високої культури”.

Вищезазначені проблеми розвитку маркетингу жодною мірою не дають підстав стверджувати, що промислові підприємства не повинні прямувати до побудови ринково орієнтованої організації. Навпаки, – як доводять результати досліджень, існує істотна кореляція між ринковими результатами організації і ступенем її орієнтації на ринок. Адже чим більше організація орієнтована на ринок, тим кращі отримує результати, має сильнішу ринкову позицію, генерує кращий фінансовий результат у довгостроковому періоді [ 8, с. 123].

## **2. Особливості маркетингу на промислових ринках**

Лева частка грошових коштів, які обертаються у трансакціях, стосуються саме промислових ринків, на яких покупцями є підприємства та організації. Йдеться про промисловий маркетинг або так званий “бізнес-для-бізнесу” маркетинг (B2B маркетинг), який розвивається з істотним відставанням від теоретичних надбань та практичних рекомендацій у сфері споживчого маркетингу (B2C маркетингу).

Понад двадцять років незалежності України істотно змінили середовище функціонування вітчизняних промислових підприємств. Проте у вітчизняному бізнесі, особливо на промислових ринках, дотепер існує великий розрив “західні” – “українські”, спостерігається значне відставання промислового маркетингу від загальних стандартів маркетингу та низька маркетингова культура на промислових підприємствах, є мало досліджень та якісної інформації про реальний стан промислових ринків, де-факто занадто мало спеціалізованих галузевих видань та промислових сайтів. Усе це гальмує розвиток промислового маркетингу та знижує ефективність функціонування промислових підприємств на бізнес-ринках України.

Основною відмінністю промислового ринку є природа споживання та купівельна поведінка споживачів, якими виступають організації. Окрім того, велика місткість промислового ринку, значна купівельна спроможність та колегіальна природа прийняття рішення про закупівлю промислового товару (нерідко рішення приймається фахівцями різних функціональних підрозділів), високі вимоги до кваліфікаційної підготовки персоналу, тісна взаємодія між замовником і продавцем, тривалий період підготовки до трансакції (який може тривати навіть рік–півтора) та ведення ґрунтовних переговорів між замовником і продавцем, зумовлюють відмінності між промисловим та споживчим маркетингом.

Як бачимо з матеріалу, поданого у таблиці, у практичній площині B2B маркетинг оперує іншим інструментарієм та пріоритетами, що необхідно враховувати під час прийняття управлінських рішень. Маркетингові заходи не повинні випереджати продажі, зазвичай вони йдуть позаду зі значним відривом. Здебільшого B2B маркетинг виставляє серйозні вимоги до товарної політики. Як основні у промисловому маркетингу доцільно використовувати такі елементи просування, як: заходи прямого маркетингу, участь у виставках, реклама у фахових виданнях, сувенірна та друкована реклама, представницькі заходи тощо.

### Порівняльні характеристики промислового та споживчого маркетингу

Характеристики маркетингу	Маркетинг на споживчих ринках (B2C маркетинг)	Маркетинг на промислових ринках (B2B маркетинг)
Основна роль маркетингу	Просування бренду	Підтримання продажів
Пріоритетна складова у комплексі маркетингу	Реклама і зв'язки з громадськістю	Товарна політика
Бюджети на маркетинг і продажі	Домінує бюджет на маркетингові заходи	Домінує бюджет на заходи з продажів
Головне завдання маркетингу	Пізнаваність та імідж бренду	Пошук та "підживлення" потенційних покупців
Роль продажів порівняно з маркетингом	Рівне становище маркетингу із збутом, інколи навіть маркетинг випереджає	Продажі випереджають маркетинг зі значним випередженням
Охоплення цільової аудиторії (таргетинг)	"Кулеметне покриття"	"Снайперські постріли"
Пріоритети у ланцюгу поставок	Вплив каналів роздрібної торгівлі	Партнерство із посередниками, робота з референтними особами та експертами
Індивідуалізація ринкової пропозиції	Розроблення комплексу маркетингу для кожного цільового сегменту	Формування унікальної пропозиції цінності для кожного клієнта

Джерело: власне опрацювання на основі [7].

### 3. Найефективніші інструменти B2B маркетингу

Заслуговує на увагу твердження фахівців, що інструментарій та технології промислового маркетингу розвиваються з істотним відставанням від теоретичних надбань та практичних рекомендацій у сфері споживчого маркетингу. Тенденції розвитку B2B маркетингу у 2013 р., на яких наголошують фахівці, відбуваються в таких умовах [ 12 ]:

- висока цінова чутливість покупців;
- скорочення бюджетів на маркетингові заходи;
- загострення конкуренції;
- зміщення фокусу на on-line інструменти та мобільні рішення;
- зміщення фокусу на оцінювання ефективності проведених маркетингових заходів.

З огляду на зазначені тенденції, можна виділити найефективніші інструменти B2B маркетингу на сучасному етапі.

По-перше, доцільно відзначити зростаючу популярність активних форм продажів на промислових ринках, які запозичені із арсеналу маркетингових інструментів, що прийшли із споживчих ринків. Йдеться про географічний поділ територій і закріплення відповідальних, сегментування та категоризацію клієнтів, автоматизацію процесу продажів, використання принципів "лійки продажів" і контролювання активності продавців, використання пакетних ринкових пропозицій для клієнтів, CRM і управління клієнтською базою, систем стимулювання маркетологів на основі ключових показників діяльності (англ. – *KPI*), програм лояльності для B2B клієнтів (наприклад, матеріальні заохочення дилерів за допомогою додаткових знижок, надання ексклюзивних прав на території або матеріальні заохочення у вигляді призів).

По-друге, в реальності обладнання однієї категорії за своїми технічними характеристиками мало чим відрізняється від обладнання інших виробників, хоча зовні може виглядати по-іншому. Незважаючи на це, ціна та технічні параметри обладнання нерідко стають предметом так званої "гри" між виробником і замовником. Наприклад, виробник пропонує обладнання із завищеними параметрами, тим самим диференціює свою продукцію від інших конкурентів, аргументуючи в такий спосіб більшу надійність і вищу ціну.

По-третє, прямі продажі залишаються основним і найефективнішим інструментом просування товарів та комунікації з клієнтами. Особливого значення набуває робота з референтними

особами та експертами думок на своїх ринках, що впливають на загальну думку про компанії або продукцію на ринку (наприклад, архітектори, проєктанти, журналісти).

По-четверте, запорукою лояльності та довгостроковості співробітництва на промислових ринках є налагодження та розвиток особистісних стосунків з потенційними та існуючими покупцями, а також компетенції власного торговельного персоналу (глибоке знання продуктів і торгової пропозиції загалом, навички прямих продажів і спілкування з різними категоріями покупців).

По-п'яте, підприємствам, що орієнтуються на бізнес-клієнтів, необхідно забезпечити маркетинг через Інтернет-сайт і потрапляння принаймні в десятку в передових пошукових системах за ключовими словами, а також обов'язкову присутність у цільових довідниках, що визначає так званий "гігієнічний рівень". Також використовуються спеціалізовані ЗМІ (більше іміджева реклама і створення репутації експертів, висвітлюючи професійні теми), участь у галузевих виставках (не частіше, ніж два рази на рік), здійснення прямих рекламних звернень, що вважається одним з найпростіших методів комунікації з ринком, але на практиці є низькоефективним способом з потраплянням до 2 %.

Підбір вищезгаданих маркетингових заходів у поєднанні із виваженою маркетинговою стратегією забезпечить промислового підприємству діалог з бізнес-ринком та створення і передавання цінності для організацій-споживачів.

#### **4. Перспектива вітчизняного маркетингу в умовах економії бюджетів**

Маркетинг привносить у діяльність промислового підприємства розуміння потреб споживача і творче мислення, що дає можливість бути клієнтоорієнтованим. Однак маркетингові рішення повинні бути з аналітичною та комерційною чіткістю обґрунтовані, відповідати корпоративній стратегії, інноваціям і прибутковому зростанню. Вміння маркетингу полягає у здатності пов'язати внутрішнє і зовнішнє середовища, ринки і бізнес, інтереси споживачів і акціонерів, креативні і аналітичні методичні підходи до прийняття та реалізації адекватних маркетингових рішень.

Перспектива вітчизняного B2B маркетингу в умовах економії бюджетів передбачає:

- підвищення ефективності маркетингових заходів з меншими витратами (зниження розмірів бюджетів);
- зростання професійного рівня фахівців з маркетингу (конкуренція на рівні знань і умінь, а не бюджетів, тим більше, що є необхідність і час для самоосвіти);
- зниження ступеня автономності відділів маркетингу та їх більша інтеграція в інші бізнес-процеси підприємства (продаж, логістика, фінанси, сервіс),
- упор на точкові і ефективніші заходи (наприклад, персоніфіковані відносини з клієнтами та особисті продажі);
- посилення інтеграції в бізнес-клієнтів (як пошук можливостей взяти на себе частину їхньої роботи, приклад "3PL");
- створення партнерських відносин та сервісної складової для різних категорій клієнтів (починаючи від першої особи і закінчуючи експедиторами);
- зниження загальної прибутковості і грамотніше управління ціновою політикою;
- ретельніше управління продуктивним портфелем, позбавлення від баластних позицій, оптимізація асортименту по широті (на основі ABC-аналізу та BCG-матриці);
- зменшення оборотних активів і обсягу товарних запасів на складах постачальника (більше робота під замовлення, а не на склад);
- можливі певні законодавчі зміни в способах реклами, що може також вплинути на набір застосовуваних інструментів (хоча це більше торкнеться B2C в частині антисоціальних груп товару).

Тільки від кваліфікації менеджерів з маркетингу та грамотного використання адекватного сучасного інструментарію роботи з ринком залежатиме ефективність та результативність маркетингової діяльності конкретного промислового підприємства, що, своєю чергою, визначатиме те, чи маркетинговий відділ трактуватиметься як сервісний підрозділ, чи розглядатиметься на підприємстві як двигун і серце бізнесу.

## Висновки

Після застосування протягом півстоліття на світових ринках і понад 20 років застосування в Україні концепція маркетингу ще повною мірою не впроваджена в організаціях. Усе ще існує істотний розрив між теорією і практикою маркетингу та маркетинг все ще належить до найнезрозуміліших функцій на підприємстві. Особливо це стосується маркетингу на промислових ринках, природа яких істотно відрізняється від природи споживчих ринків. Залишаються сумніви щодо того, чи не занадто маркетинг концентрується на створенні нових товарних марок і удосконаленні заходів зі стимулювання збуту, чи не залучаються занадто великі кошти у пропаганду товарних знаків, які середньостатистичний клієнт не може відрізнити, і чи часом кількість осіб, які займаються маркетингом, не є занадто великою? На думку практиків, менеджери з маркетингу нерідко планують та реалізують заходи, характер яких складно окреслити, пов'язуються з ними високі витрати, діють з надмірним самозбереженням, у видимий спосіб не є причетними до результатів, досягнутих організацією.

Забезпечення інтегрованості маркетингових рішень у діяльності промислових підприємств не є легким. Це виникає, зокрема, з широкого діапазону цих рішень, а також факту, що багато сфер, які мають вплив на кінцеву форму маркетингових заходів, знаходяться поза безпосереднім контролем директора з маркетингу. Тому необхідно забезпечити співпрацю представників інших функціональних підрозділів для координації процесів, які впливають на ефективність маркетингових заходів. На підприємствах із сильною маркетинговою структурою, в яких працівники характеризуються високим рівнем маркетингової свідомості, – це легше завдання. Водночас на більшості підприємств начальникам служби маркетингу важко переконати інших керівників щодо своїх планів, тому найвагомим аргументом залишається фінансове обґрунтування доцільності проведення цього маркетингового заходу та запровадження системи контролінгу маркетингу.

## Перспективи подальших досліджень

Поєднуючи та координуючи функції планування, обліку, контролювання та аналізування в єдину систему, механізм контролінгу забезпечить ефективність та результативність маркетингової діяльності з урахуванням специфіки діяльності конкретного промислового підприємства.

1. Kotler Ph. *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit* / Н. Kartajaya, і. Setiawan . – John Wiley&Sons, 2010. – 208 р.
2. Друкер П. *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management* (2001). – Русскоязычное издание: *Энциклопедия менеджмента*. – М.: “Вильямс”, 2006. – 432 с.
3. Фиск П. *Маркетинг-гений* / пер. Н. Брагина, М. Адамен / Питер Фиск. – М.: BestBusinessBooks, 2007.
4. “Маніфест маркетингу” від британського агентства VelocityPartners // Інтернет-ресурс: адреса доступу: <http://www.velocitypartners.co.uk>.
5. Fournaise Marketing Group // Інтернет-ресурс: адреса доступу: <http://www.fournaisegroup.com/>.
6. Advanter Group // Інтернет-ресурс: адреса доступу: <http://www.advanter.com.ua/>
7. Котлер Ф. *Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе* // Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван. – М.: Издательство ЭКСМО, 2011. – 240 с.
8. Юрчак А. *Маркетинг 2013: вызовы и возможности* // Інтернет-ресурс: адреса доступу: [http://www.b2b-ray.com/resources/publications/Marketing\\_2013\\_vyzovy\\_i\\_vozmozhnosti](http://www.b2b-ray.com/resources/publications/Marketing_2013_vyzovy_i_vozmozhnosti);
9. Ламбен Ж.-Ж. *Менеджмент, ориентированный на рынок. – 2-е изд. /Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпигас, И. Шулинг* / пер. с англ.; под ред. В.Б. Кочанова. – СПб.: Питер, 2010. – 720 с.
10. Мних О.Б. *Маркетинг у формуванні ринкової вартості машинобудівного підприємства: теорія і практика: монографія* / О.Б. Мних. – Львів: Видавництво Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2009. – 428 с.
11. Прахалат К.К. *Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами* / К.К. Прахалат, Венкат Рамасвами / пер. з англ. М. Ставицького. – К.: Видавництво Олексія Капусти (підрозділ “Агенція “Стандарт”), 2005. – 258 с.
12. Шоу Р. *Прибыльный маркетинг: окупается ли ваш маркетинг?* / Р. Шоу, Д. Меррик; пер. с англ. – К.: Companion Group, 2007. – 496 с.
13. Adamska A., Dąbrowski T. *Marketing i finanse w przedsiębiorstwie: od konfliktu do synergii*. – Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck, 2007. – 223 s.
14. Zupelnie nowy marketing mix, СМО, Nr 1/2005. – S. 24–29.