

ФОРМУВАННЯ СКЛАДОВИХ МАРКЕТИНГОВОГО АДАПТАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2017 ДЕРЕВЛЬОВ В. Л.

УДК 338.1

Деревльов В. Л. Формування складових маркетингового адаптаційного механізму розвитку підприємства

Метою статті є дослідження сутності, структури, інструментів та принципів функціонування маркетингового адаптаційного механізму розвитку підприємства. Проаналізовано сутність економічних механізмів управління розвитком підприємства та показано значимість маркетингового адаптаційного механізму в забезпеченні даного процесу. Запропоновано визначення самого маркетингового адаптаційного механізму управління розвитком як цілеспрямованої та випереджальної реакції внутрішніх чинників маркетингового потенціалу на флуктуації в зовнішньому середовищі, у результаті якої підприємство досягає рівня адаптивності, достатнього для підтримки стійкого, динамічно-безперервного розвитку. Обґрунтовано структуру побудови маркетингового адаптаційного механізму управління розвитком, що складається з елементів маркетингового потенціалу (на трьох рівнях), а також функціональної, методичної та інструментальної підсистем. При цьому дія самого механізму реалізується через взаємодію зазначених підсистем із зовнішнім середовищем.

Ключові слова: розвиток підприємства, економічний механізм управління розвитком, маркетинговий адаптаційний механізм управління розвитком.

Рис.: 1. **Бібл.:** 9.

Деревльов Віталій Леонідович – аспірант кафедри маркетингу та практичного підприємництва, Європейський університет (бульвар Академіка Вернадського, 16-В, Київ, 03115, Україна)

E-mail: derevlev@mail.ru

УДК 338.1

Деревлев В. Л. Формирование составляющих маркетингового адаптационного механизма развития предприятия

Целью статьи является исследование сущности, структуры, инструментов и принципов функционирования маркетингового адаптационного механизма развития предприятия. Проанализирована сущность экономических механизмов управления развитием предприятия, показана значимость маркетингового адаптационного механизма в данном процессе. Предложено определение самого маркетингового адаптационного механизма управления развитием как целенаправленной и опережающей реакции внутренних факторов маркетингового потенциала на флуктуации внешней среды, в результате которой предприятие достигает уровня адаптивности, достаточного для поддержания устойчивого, динамично-непрерывного развития. Обоснована структура построения маркетингового адаптационного механизма управления развитием, состоящего из элементов маркетингового потенциала (на трех уровнях), а также функциональной, методической и инструментальной подсистем. При этом действие самого механизма реализуется через взаимодействие указанных подсистем с внешней средой.

Ключевые слова: развитие предприятия, экономический механизм управления развитием, маркетинговий адаптационный механизм управления развитием предприятия.

Рис.: 1. **Библ.:** 9.

Деревлев Віталій Леонідович – аспірант кафедри маркетингу та практичного підприємництва, Європейський університет (бульвар Академіка Вернадського, 16-В, Київ, 03115, Україна)

E-mail: derevlev@mail.ru

UDC 338.1

Derevlev V. L. The Formation of the Components of a Marketing Adaptation Mechanism for Enterprise Development

The article is aimed at studying the nature, structure, tools, and principles of function of the marketing adaptation mechanism for enterprise development. Essence of economic mechanisms for management of enterprise development has been analyzed, importance of the marketing adaptation mechanism in this process has been displayed. The article suggests the definition of the most appropriate marketing adaptation mechanism for management of development as a targeted and advanced response of the internal factors of marketing potential to fluctuations in the external environment, in result of which an enterprise achieves the level of adaptivity, sufficient to maintain the sustainable, dynamic, and continuous development. The author substantiates a structure of building a marketing adaptive mechanism for management of development, consisting of the marketing potential elements (at three levels) along with functional, methodical, and tool-based subsystems. The function of the mechanism itself is implemented through the interaction of the specified subsystems with the external environment.

Keywords: enterprise development, economic mechanism for management of development, marketing adaptation mechanism for management of enterprise development.

Fig.: 1. **Bibl.:** 9.

Derevlev Vitaliy L. – Postgraduate Student of the Department of Marketing and Practical Entrepreneurship, European University (16-V Akademika Vernadskoho Blvd., Kyiv, 03115, Ukraine)

E-mail: derevlev@mail.ru

Сучасні умови господарювання підприємств в Україні характеризуються динамічністю та непередбачуваністю зовнішнього середовища, жорстким конкурентним тиском, швидкими і не завжди очікуваними змінами споживчого попиту, що відбуваються на тлі систематичного зростання вимог споживачів. У цих умовах стратегічним завданням підприємства стає підтримка розвитку, здатність оперативно й адекватно реагувати на виникаючі загрози та нові можливості, забезпечуючи своєчасне виявлення існуючих резервів та ефективне використання наявних ресурсів.

Дослідження фахової літератури вказують не те, що в сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища виняткової важливості для розвитку підприємства набуває забезпечення адаптивності [7, с. 35], запорукою чого серед великої кількості зумовлюючих факторів виступають і чинники маркетингового потенціалу. З огляду на високу значущість маркетингового потенціалу для підтримування адаптивності, системний підхід до організації маркетингу є необхідною умовою успішної діяльності підприємства на ринку.

Вважаємо за необхідне підкреслити, що простого розуміння важливості навіть системного маркетингу для підтримки розвитку підприємства недостатньо – необхідністю стають чітке усвідомлення і глибоке розуміння того, який саме механізм забезпечує формування адаптивності підприємства, сприяючи таким чином його розвитку.

У контексті забезпечення розвитку підприємства через підтримку адаптивності та протидію впливу середовища коректним буде говорити про категорію «маркетинговий адаптаційний механізм розвитку підприємства», оскільки механізм, як загальнонаукова категорія, є «інструментом, що забезпечує послідовний розвиток об'єкта, на який спрямовано рушійну силу чинників зовнішнього середовища...» [2, с. 206]. Властива такому механізму адаптаційність засвідчує, що ключовою задачею його функціонування є підтримка адаптивності підприємства, метою – забезпечення розвитку, а інструментом реалізації мети – маркетингові чинники потенціалу та ефективне управління ними.

Загалом сучасне наповнення понятійної сутності «механізму» як рухомої сили розвитку підприємства доволі широке і багатогранне, має різносторонню спрямованість. Зазвичай в економічних дискусіях із приводу управління розвитком підприємств використовують поняття «економічний механізм», «управлінський механізм», «механізм управління» чи «механізм управління розвитком».

На нашу думку, найбільш повно сутність економічного механізму підприємства розкрито у працях М. Г. Саенко. На думку вченого, під економічними механізмами розуміють «використання певних елементів (засобів або інструментів) економічної системи для зміни і підсилення руху інших елементів цієї ж системи. Тобто йдеться про засоби або важелі підвищення результативності господарювання на підприємстві» [8, с. 92].

Як бачимо, ключовим у представленому трактуванні механізму управління розвитком виступає чітке виділення об'єктів керувального впливу (економічних засобів), через реакцію яких на зміну зовнішнього середовища досягається кінцева мета цього механізму – розвиток підприємства. Проте, чітко не визначено ні функціонал конкретних інструментів впливу, ні спосіб, у який вказані інструменти забезпечують розвиток. Окремо хочемо вказати на відсутність згадки про «адаптаційність», або здатність забезпечувати адаптацію як про фундаментальну ознаку цього механізму, без якої унеможлиблюється розвиток підприємства як такий.

З огляду на зазначені зауваження, беручи до уваги той факт, що сучасним підприємствам доводиться постійно й швидко адаптуватися до турбулентного маркетингового середовища – ринку, споживачів і конкурентів – цілком доречно вести мову не просто про економічний механізм управління розвитком, а саме про маркетинговий адаптаційний механізм розвитку підприємства. У даному контексті хочемо підкреслити, що саме маркетингові чинники потенціалу, цілеспрямовані на досягнення необхідної адаптивності, здатні підтримувати розвиток підприємства.

Як показали дослідження фахової літератури, поняття «маркетинговий адаптаційний механізм розвитку» підприємства саме в такому трактуванні в наукових дискусіях відсутнє. Натомість, дослідники оперують іншими, близькими за змістом, проте в жодному разі не тотожними поняттями – «маркетинговий механізм управління підприємством», «механізм маркетингового управління», «маркетингове адаптивне управління» тощо.

Наприклад у визначенні, запропонованому Л. М. Курбацькою, під маркетинговим механізмом розуміють організаційно-економічну форму здійснення діяльності підприємства та сприяння її проведенню, пошуку найбільш ефективних рішень, а також важелі стимулювання та регулювання цієї діяльності [4].

На думку Й. М. Петрович, «маркетинговий механізм повинен являти собою комплекс важелів економічного, організаційного, аналітичного та діагностичного спрямування, результатом застосування і впливу яких повинні бути розробки та реалізація науково обгрунтованої стратегії і тактики задоволення споживачів (ринку) у продуктах, послугах та технологіях і здобуття організацією конкурентних переваг. Такий механізм повинен мати цільове спрямування, тобто бути орієнтованим на певний об'єкт чи систему» [5, с. 188].

У дослідженні Я. С. Ларіної використовується термін «механізм реалізації маркетингової стратегії підприємства», який становить «*послідовність процесів та етапів, відповідних процедур та інструментів від початку встановлення готовності до зміни стратегії підприємства до контролінгу і подальшого коригування. Цей механізм передбачає відповідне фінансове, кадрове, правове, організаційне, інформаційне, технічне й методичне забезпечення*» [6, с. 27]. У даному визначенні відсутній чіткий акцент на необхідності підтримки стійкого розвитку підприємства за рахунок адаптації, хоча і вказується на важливість контролінгу та коригування стратегій.

В окремих випадках у літературі застосовується словосполучення «адаптивна маркетингова політика», яка є «способом досягнення маркетингових цілей підприємства, пов'язаних з формуванням попиту на інтуїтивні потреби, шляхом продажу виробленої продукції, що забезпечує задоволення цього попиту» [3, с. 17].

Наприклад, О. С. Жданова зауважує, що «адаптивна маркетингова політика повинна забезпечити наявність ефективного і перспективного товарного портфеля підприємства, вибрати для підприємства цільові ринки і сегменти, сприяти вибору оптимальних методів призначення цін на продукцію підприємства, вибрати найбільш ефективні канали збуту, стимулювати вплив потенційних споживачів продукції підприємства, формувати позитивний імідж підприємства у свідомості представників цільових аудиторій, визначити інтенсивність освоєння ринків [3, с. 18]. Однак, на наш погляд, дане трактування не містить власне ознак адаптивності, а по суті тотожне більш загальному поняттю – маркетингова політика підприємства.

Узагальнюючи вищенаведені підходи вчених до суті маркетингових механізмів управління підприємствами, можемо вказати на неоднозначність трактування їх ролі

сама у підтримці розвитку підприємств, що підкреслює загальну недостатню опрацьованість даного питання на науково-теоретичному рівні. Безперечно, майже всі дослідники визнають виняткову важливість маркетингових механізмів для повноцінного функціонування підприємства, проте їх роль розуміється по-різному.

Одні вчені вбачають їх призначення в задоволенні споживчого попиту та одержанні за рахунок цього максимально високого прибутку. Інші вважають, що такі механізми передусім мають забезпечувати перемогу в конкурентній боротьбі, наголошуючи на першочерговій необхідності формування конкурентних переваг та управління конкурентоспроможністю підприємства. Велика група вчених вказує на те, що маркетингові механізми мають бути орієнтовані на досягнення ринкових цілей бізнесу – зростання обороту, збільшення ринкової частки, розширення ринків збуту, завоювання нових груп споживачів, підвищення їх лояльності, збільшення ринкової сили брендів, зростання їх капіталізації тощо [1; 9].

Жодним чином не заперечуючи той факт, що наведені завдання дійсно можуть формувати цільове поле маркетингового механізму управління підприємством, зі свого боку хочемо підкреслити їх статичність і, як наслідок, – неможливість домінуючого положення в системі цілей цього маркетингового механізму. Адже по суті усі згадані завдання – задоволення попиту споживачів, одержання прибутку чи підтримка конкурентоспроможності – націлені на досягнення вимірного результату в певний момент часу, тобто є статичними, не здатними забезпечити динаміку як складову власне розвитку підприємству.

Своєю чергою, генеральна мета підприємства, за відсутності набору специфічних обмежень і особливих вихідних передумов, – прибуткове, динамічно-безперервне існування протягом якомога тривалішого періоду часу, в ідеалі – нескінченно-безперервне існування, яке може бути досягнуте виключно через підтримання розвитку.

Тому доходимо висновку, що завданням маркетингового механізму управління підприємством є саме забезпечення розвитку. Зважаючи на той факт, що саме адаптивність (досяжна через приведення маркетингового потенціалу у відповідність умовам зовнішнього середовища) утворює фундамент для розвитку підприємства, найбільш коректно вести мову про маркетинговий адаптаційний механізм розвитку як платформу для стійкого існування підприємства в довгостроковій перспективі.

На наш погляд, під *«маркетинговим адаптаційним механізмом розвитку» підприємства варто розуміти «цілеспрямовану, переважно випереджальну реакцію внутрішніх чинників маркетингового потенціалу на флуктуації в зовнішньому середовищі, у результаті якої підприємство досягає рівня адаптивності, достатнього для підтримки стійкого, динамічно-безперервного розвитку».*

Базуючись на результатах здійсненого дослідження, запропонуємо таку структуру маркетингового адаптаційного механізму забезпечення розвитку підпри-

ємства (рис. 1). Відповідно до представленої схеми на рис. 1 робота маркетингового адаптаційного механізму розвитку забезпечується взаємодією зовнішнього середовища підприємства (макро- та мікросередовища) із маркетинговим потенціалом.

Власне, сам розвиток підприємства є результатом взаємного впливу зовнішнього середовища і потенціалу, при цьому характер і вектори розвитку визначаються тим, яких значень набувають стани середовища і потенціалу у визначний момент часу.

Якщо характеристики зовнішнього середовища виступають екзогенними факторами, тобто такими, що формуються поза межами підприємства і не входять до сфери його впливу, то маркетинговий потенціал підприємства – ендогенний чинник, рівень якого визначається безпосередньо у процесі взаємодії трьох підсистем маркетингового адаптаційного механізму – функціональної, методичної та інструментальної.

Функціональна підсистема маркетингового адаптаційного механізму характеризує напрями або сфери маркетингової діяльності підприємства, через які забезпечується вплив на маркетинговий потенціал. Відповідно до фундаментальних положень теорії маркетингового менеджменту до функціональної підсистеми механізму входять забезпечення маркетингової аналітики; оперативне, стратегічне і тактичне планування маркетингових заходів; безпосередня реалізація (впровадження) розробленого маркетингового плану, мотивація персоналу підприємства до ефективного діяльності, а також поточний та підсумковий контроль маркетингових заходів.

Основною підсистемою маркетингового адаптаційного механізму виступає інструментальна підсистема, адже саме тут зосереджуються інструменти безпосереднього впливу на розвиток підприємства через управління потенціалом. Самі інструменти поділяються на три групи – операційно-тактичну, ринково-конкурентну та стратегічну.

До інструментів операційно-тактичного впливу належать усі заходи торговельного маркетингу (трейд-маркетингу), заходи з ціноутворення та цінового маніпулювання, елементи стимулювання продажу, засоби комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій, а також власне операційна збутова логістика, пов'язана з безпосередньою доставкою товару до споживача та рівнем його представленості в торговій мережі.

Перелічені інструменти чинять оперативно-тактичний вплив на маркетинговий потенціал підприємства, а безпосередньо об'єктами впливу виступають ключові маркетингові та фінансові показники (обсяги продажу, доходи, маржинальність, прибуток, рентабельність, окупність маркетингових витрат тощо). Ціль управління маркетинговим потенціалом на оперативно-тактичному рівні – створити передумови для економічно-доцільної діяльності підприємства, відкривши тим самим можливість для переходу на новий рівень управління потенціалом – ринково-конкурентний.

До інструментів ринково-конкурентного рівня належать заходи із сегментації споживачів та формування диференційованої товарної пропозиції; елементи управ-

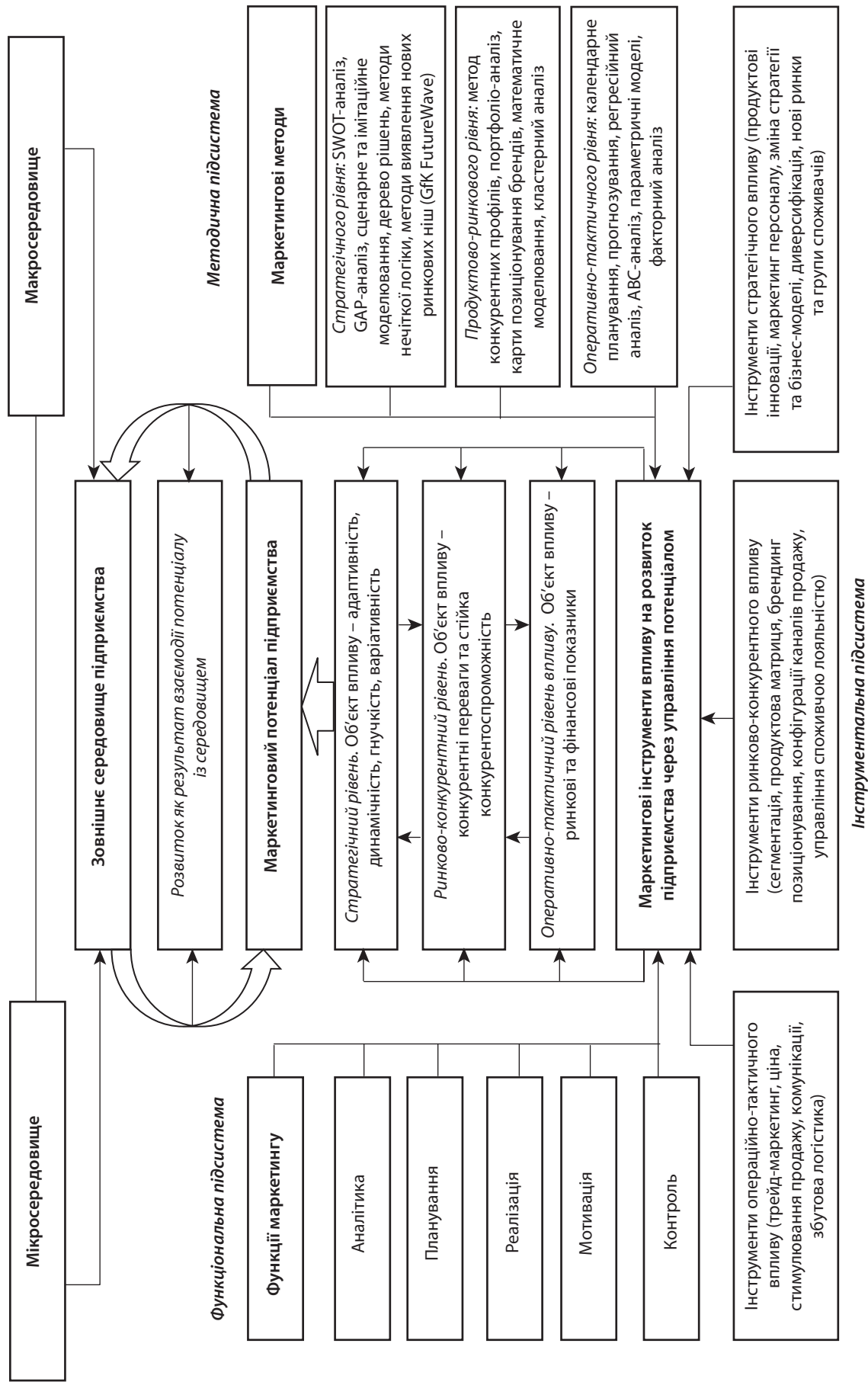


Рис. 1. Маркетинговий адаптивний механізм розвитку підприємства

Джерело: авторська розробка.

ліній продуктовою матрицею та заходи конкурентного позиціонування торгових марок; управління лояльністю та брендинг; заходи з побудови конфігурацій збутових мереж та управління каналами розподілу. Основними об'єктами впливу інструментів ринково-конкурентного рівня виступають конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємства, а головна мета управління маркетинговим потенціалом на ринково-конкурентному рівні – створити передумови для стійкого функціонування підприємства, принаймні в середньостроковій перспективі, у межах 1–3 років, та забезпечити можливість переходу до найвищого – стратегічного рівня управління потенціалом.

Інструментами впливу на маркетинговий потенціал стратегічного рівня виступають продуктивні інновації; інвестиції у персонал і маркетинг персоналу; оновлені стратегії та бізнес-моделі розвитку підприємств; напрямки диверсифікації діяльності, виходу на нові ринки збуту та робота з новими групами споживачів. На стратегічному рівні об'єктами впливу виступають адаптивність, динамічність, гнучкість та варіативність підприємств, а кінцева мета впливу – забезпечити стійкий безперервний розвиток.

При цьому підкреслимо, що між рівнями впливу маркетингових інструментів на маркетинговий потенціал існують взаємозв'язки, які диференціюються в часі. Так, виконання базової передумови для функціонування підприємства – отримання потрібних комерційних та фінансових результатів – на оперативному-тактичному рівні управління потенціалом створює передумови для того, аби підприємство змогло приділяти достатню увагу управлінню потенціалом на ринково-конкурентному рівні. Своєю чергою, досягнута міць ринкової позиції підприємства дозволяє йому сфокусуватися на питаннях сталого розвитку в довгостроковій перспективі, тим самим перейшовши на стратегічний рівень управління потенціалом. Саме таким чином працює система прямого взаємозв'язку між рівнями управління маркетинговим потенціалом.

Між рівнями існує і зворотний взаємозв'язок, який функціонує з певним часовим лагом. Так, забезпечивши достатню адаптивність, гнучкість, варіативність і динамічність у зовнішньому середовищі на стратегічному рівні управління потенціалом, підприємство створює собі перспективи для зайняття міцної (лідерської) позиції на ринку, що безпосереднім чином позначається на підвищенні конкурентної позиції та конкурентоспроможності в майбутньому (ринково-конкурентний рівень потенціалу в майбутньому). Своєю чергою, більш потужна конкурентна позиція і конкурентоспроможність є передумовою кращих фінансових і ринкових результатів підприємства у ще більш віддаленій перспективі (оперативно-тактичний рівень потенціалу ще у більш віддаленому майбутньому).

Останньою підсистемою маркетингового адаптаційного механізму розвитку є методична підсистема, у межах якої формується аналітичне та методологічне підґрунтя застосування маркетингових інструментів впливу на потенціал підприємства на різних рівнях. Так,

при виборі та застосуванні інструментів оперативного-тактичного рівня використовуються такі методи, як календарне планування і прогнозування, регресійний аналіз, ABC-аналіз, параметричні моделі, факторний аналіз.

На ринково-конкурентному рівні важливого значення набувають методи оцінки конкурентних профілів, портфоліо-аналіз, карти позиціонування брендів, математичне моделювання, багатофакторний детермінантний і кластерний аналіз. На стратегічному рівні застосовуються методи SWOT-аналізу, GAP-аналіз, сценарне та імітаційне моделювання, методи побудови дерева рішень, методи нечіткої логіки та прикладні методи виявлення нових ринкових ніш та прогнозування майбутніх споживчих (як приклад – метод GfK FutureWave).

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження теоретико-методологічних засад забезпечення розвитку підприємства на основі маркетингового адаптаційного механізму можемо цілком обґрунтовано зазначити, що розвиток є процесом кількісних та якісних змін підприємства як економічної системи, що відбуваються через взаємодію внутрішнього та зовнішнього середовища і забезпечуються адекватною, достатньою та своєчасною реакцією його економічного потенціалу на зовнішні трансформації. Результатом таких змін стають його адаптивність, гнучкість, стійкість і конкурентоспроможність у ринковому середовищі в довгостроковій перспективі. Цілковито обґрунтовано можна говорити про те, що розвиток підприємства значною мірою забезпечується маркетинговою складовою потенціалу.

Саме маркетинговий потенціал підприємства, будучи стратегічно важливою характеристикою економічного потенціалу, виступає фундаментальною передумовою адаптивності, оскільки тільки за умови достатнього рівня потенціалу можна забезпечити необхідну реакцію на зміну умов середовища. Зважаючи на той факт, що саме адаптивність (досяжна через приведення маркетингового потенціалу у відповідність умовам зовнішнього середовища) утворює фундамент розвитку підприємства, необхідно вести мову саме про маркетинговий адаптаційний механізм розвитку як платформу для стійкого існування підприємства в довгостроковій перспективі. Під маркетинговим адаптаційним механізмом розвитку підприємства варто розуміти цілеспрямовану, переважно випереджальну реакцію внутрішніх чинників маркетингового потенціалу на флуктуації в зовнішньому середовищі, у результаті якої підприємство досягає рівня адаптивності, достатнього для підтримки сталого, динамічно-безперервного розвитку. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Дубчак В. В. Теоретико-методологіческие аспекты формирования системы адаптивного управления промышленными предприятиями: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Ростов-на-Дону, 2006. 22 с.
2. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 611 с.

3. Жданова О. С. Адаптивна маркетингова політика як інноваційна складова розвитку промислового підприємства в сучасних умовах // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: матеріали Третьої Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Суми, 1–3 жовтня 2009 р.). Суми, 2009. С. 17–18.

4. Курбацька Л. М. Маркетинговий механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3388>

5. Петрович Й. М., Дубодєлова А. В. Маркетинговий потенціал в системі менеджменту вітчизняних підприємств. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*: Проблеми економіки та управління. 2006. № 554. С. 188–192.

6. Ларіна Я. С. Механізм реалізації маркетингової стратегії підприємства АПК. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2012. № 2. С. 23–35.

7. Отенко І. П. Методологічні аспекти управління адаптивністю підприємства. *Наукові праці ДонНТУ*. Серія економічна. 2008. № 33-1. С. 35–39.

8. Саєнко М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: конспект лекцій. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 248 с.

9. Цапук О. Ю. Маркетинговий механізм інноваційної діяльності вітчизняних підприємств // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. К.: НТУУ «КПІ», 2011. С. 45.

Науковий керівник – Васюткіна Н. В., доктор економічних наук, завідувач кафедри маркетингу та практичного підприємництва, Європейський університет (м. Київ)

REFERENCES

Dubchak, V. V. "Teoretiko-metodologicheskiye aspekty formirovaniya sistemy adaptivnogo upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami" [Theoretical-methodological aspects of forma-

tion of system of adaptive management of industrial enterprises]. *Avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05*, 2006.

Kurbatska, L. M. "Marketynhoviy mekhanizm zabezpechenia konkurentospromozhnosti silskohospodarskoi produktsii" [The marketing mechanism of ensuring competitiveness of agricultural products]. *Efektivna ekonomika*. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3388>

Larina, Ya. S. "Mekhanizm realizatsii marketynhovoi strategii pidpriemstva APK" [The mechanism of realization of marketing strategy APK]. *Visnyk Donetskoho universytetu ekonomiky ta prava*, no. 2 (2012): 23-35.

Mochernyi, S. V. *Ekonomichnyi entsyklopedychnyi slovnyk* [Economic encyclopedic dictionary]. Vol. 1. Lviv: Svit, 2005.

Otenko, I. P. "Metodolohichni aspekty upravlinnia adaptivnosti pidpriemstva" [Methodological aspects of managing the adaptability of a company]. *Naukovi pratsi DonNTU*. Seriiia ekonomichna, no. 33-1 (2008): 35-39.

Petrovych, I. M., and Dubodielova, A. V. "Marketynhoviy potentsial v systemi menedzhmentu vitchyznianskykh pidpriemstv" [Marketing potential in the management system of domestic enterprises]. *Visnyk NU «Lvivska politekhnika»*: *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 554 (2006): 188-192.

Saienko, M. H. *Vnutrishnii ekonomichnyi mekhanizm pidpriemstva* [Internal economic mechanism of enterprises]. Ternopil: TNEU, 2012.

Tsapuk, O. Yu. "Marketynhoviy mekhanizm innovatsiinoi diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv" [Marketing mechanism of innovation activity of domestic enterprises]. *Naukovo-tekhnichnyi rozvytok: ekonomika, tekhnolohii, upravlinnia*. Kyiv: NTUU «KPI», 2011: 45.

Zhdanova, O. S. "Adaptyvna marketynhova polityka yak innovatsiina skladova rozvytku promysloвого pidpriemstva v suchasnykh umovakh" [Adaptive marketing policy as a component of innovative development of industrial enterprise in modern conditions]. *Marketynh innovatsii i innovatsii u marketynhu*. Sumy, 2009. 17-18.