

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ МАРКЕТИНГОМ НА  
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Печуляк Юлія Сергіївна**, доцент кафедри обліку і аудиту, маркетингу та менеджменту, к.е.н., Київський університет туризму, економіки і права м. Київ.

**Іксарова Наталія Олександрівна**, доцент кафедри міжнародної економіки, к.е.н., доцент, Київський національний торговельно-економічний університет м. Київ.

**Pechulyak Y.**, Associate t professor of accounting and auditing, marketing and management, PhD, Kyiv University of Tourism, Economics and Law. Kyiv

**Iksarova N.**, Associate Professor of International Economics, Ph.D., Associate Professor, Kyiv National University of Trade and Economics m. Kyiv.

**Pechulyak Y., Iksarova N. The peculiarities of international marketing at the domestic enterprises**

In the article the essence of international marketing and its features are analyzed. Differences in concepts of international marketing and marketing, which is used in the enterprise in the domestic market are determined. Approaches to international marketing management process are generalized, including the implementation of the peculiarities of individual management functions in international marketing, and the formation mechanism of international marketing strategy of firm is analyzed: assumptions, principles, key stages of strategic decision-making in international marketing and strategy formation are generalized. The main factors that influence the effectiveness of international marketing management, which include, qualified manpower, readiness of the enterprise to focus on consumer marketing orientation penetration in other areas of management are determined. Directions of improvement of this process at the domestic enterprises in the context of the reform of Ukrainian companies with customers in domestic and foreign markets are proposed.

**Печуляк Ю.С., Іксарова Н.О. Особливості управління міжнародним маркетингом на вітчизняних підприємствах**

У статті досліджено сутність міжнародного маркетингу та його особливості. Визначено відмінності у концепціях міжнародного маркетингу та маркетингу, що застосовується у діяльності підприємств на внутрішньому ринку. Узагальнено підходи до процесу управління міжнародним маркетингом, зокрема розглянуто особливості реалізації окремих функцій управління у сфері міжнародного маркетингу, та розглянуто механізм формування стратегії міжнародного маркетингу підприємства: узагальнено передумови, принципи, ключові засади та стадії прийняття стратегічних рішень у сфері міжнародного маркетингу та формування стратегії. Визначено основні чинники, що впливають на ефективність управління міжнародним маркетингом, до яких віднесено, кваліфікацію трудових ресурсів, рівень готовності підприємства до орієнтації на споживача, рівень проникнення маркетингової орієнтації у інші сфери управління. Розглянуто напрями вдосконалення даного процесу на вітчизняних підприємствах в контексті реформування відносин українських компаній зі споживачами на внутрішньому та зовнішньому ринках.

**Печуляк Ю.С., Іксарова Н.А. Особенности управления международным маркетингом на отечественных предприятиях**

В статье исследована сущность международного маркетинга и его особенности. Определены различия в концепциях международного маркетинга и маркетинга, применяется в деятельности предприятий на внутреннем рынке. Обобщены подходы к

процесу управління міжнародним маркетингом, в частині розглянуті особливості реалізації окремих функцій управління в сфері міжнародного маркетингу, і розглянуто механізм формування стратегії міжнародного маркетингу підприємства: обобщено передумови, принципи, ключові принципи і стадії прийняття стратегічних рішень в сфері міжнародного маркетингу і формування стратегії. Визначено основні фактори, що впливають на ефективність управління міжнародним маркетингом, до яких віднесені, кваліфікацію трудових ресурсів, рівень готовності підприємства до орієнтації на споживача, рівень проникнення маркетингової орієнтації в інші сфери управління. Розглянуто напрями удосконалення даного процесу на вітчизняних підприємствах в контексті реформування відносин українських компаній з споживачами на внутрішньому і зовнішньому ринках.

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах формування глобальних ринків товарів та послуг обумовлює необхідність дослідження шляхів ефективного ведення міжнародного бізнесу. На сьогодні, чільне місце у забезпеченні конкурентних переваг підприємств посідає маркетингова діяльність, оскільки саме моніторинг уподобань споживачів з метою адаптації діяльності до їх вимог виступає передумовою підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання.

Переважає більшість вітчизняних компаній, здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність, для просування продукції на зовнішні ринки використовує механізм внутрішнього маркетингу, тоді як міжнародний маркетинг в свою чергу має певну специфіку, яку необхідно враховувати для підвищення його ефективності. З огляду на це дослідження механізму управління міжнародним маркетингом на вітчизняних підприємствах набуває значної ваги, що вказує про актуальність обраної для дослідження теми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем управління міжнародним маркетингом на вітчизняних підприємствах займалися такі науковці як Т. Прітиченко, Т. Циганкова, І. Пурська, В. Живетін, В. Самохвалов, Н. Чернов, І. Ферапонова, Л. Балабанова, Н. Моїсеєва та М. Конишева. Теоретичні засади маркетинг менеджменту досліджували у своїй праці такі зарубіжні вчені, як М. Портер, М. Мак-Дональд, Ж.-Ж. Ламбен. Втім, особливості управління міжнародним маркетингом на торговельних підприємствах залишаються слабо висвітленими у науковій літературі, що свідчить про актуальність обраної теми дослідження.

**Мета статті.** Метою статті є виявлення особливостей міжнародного маркетингу та формування на цій основі пропозицій щодо підвищення ефективності управління маркетинговими процесами на вітчизняних підприємствах-суб'єктах ЗЕД. З огляду на це, дослідження вимагають підходи до тлумачення сутності міжнародного маркетингу, аналіз механізму управління міжнародним маркетингом та виявлення основних причин низької ефективності міжнародного маркетингу вітчизняних компаній.

**Результати дослідження.** Особливого значення для підприємств, що здійснюють свою діяльність в умовах посилення міжнародної конкуренції та ускладнення умов ведення бізнесу, набуває процес управління міжнародним маркетингом. Використання інструментів міжнародного маркетингу дозволяє підприємствам уміло збалансувати власні цілі та можливості, адаптуватися до умов цільових ринків, максимально задовольняти попит споживачів та, відповідно, покращувати власні фінансові результати.

Термін "маркетинг" означає систему внутрішнього управління, спрямовану на вивчення і облік ринкового попиту, потреб і вимог конкретних споживачів до продукту для більш обґрунтованої орієнтації господарської діяльності фірми. За майже сторічну історію розвитку концепція маркетингу еволюціонувала від переважно внутрішнього, оперативного та промислового до міжнародного. Нині міжнародний маркетинг являє

собою форму маркетингу, яка полягає в організації системи управління збутовою діяльністю з урахуванням економічної ситуації у світі, тенденцій інтернаціоналізації світового господарства, стосунків між країнами та особливостей зовнішньоекономічних відносин.

На сьогодні існує кілька підходів до визначення сутності міжнародного маркетингу. Так, більшість вітчизняних вчених схильні розглядати міжнародний маркетинг як складову маркетингової діяльності підприємства, пов'язану з функціонуванням на зарубіжних ринках. Зокрема, Пурська І. [1] визначає міжнародний маркетинг як «сукупність маркетингових заходів, необхідних для ефективного входження компаній на зовнішній ринок і забезпечення їх довгострокового процвітання на ньому шляхом постійного моніторингу споживчих потреб і тенденцій закордонних ринків з метою впливу і пристосування до них». Це визначення акцентує увагу на основних інструментах міжнародного маркетингу та його пріоритетних цілях.

На думку Т.І. Прітиченко [2], «міжнародний маркетинг являє собою підхід до прийняття управлінських рішень з позиції найбільш повного задоволення вимог споживачів на зовнішніх ринках». Подібне тлумачення міжнародного маркетингу пропонує і Циганкова Т.М. [3], визначаючи його як «маркетинг товарів і послуг за межами країни, де знаходиться організація».

Особливого значення міжнародний маркетинг набуває для торговельних підприємств, оскільки реалізації якісної продукції на сьогодні не є достатньою умовою успіху підприємства на ринку. Для здійснення ефективною зовнішньоекономічної діяльності, компанії необхідно мати уявлення про потреби споживачів, про їх споживчу психологію, специфіку використання тих чи інших товарів тощо. З огляду на це, міжнародний маркетинг на торговельному підприємстві можна визначити як систему організації діяльності, що сприяє оптимізації функціонального з'єднання цілей підприємства і поточних потреб споживачів, стикуванню приватних інтересів у всіх сферах економічного життя [4].

Міжнародний маркетинг на підприємстві можна розглядати у трьох аспектах: як економічний процес, як господарську функцію і як господарську концепцію. Міжнародний маркетинг як економічний процес розглядається як будь-яка діяльність, спрямована на просування товарів від того, хто їх виробляє, до того, хто їх потребує, тобто маркетинг виконує функцію контакту продавця зі споживачем, сприяє підвищенню процесів обміну між ними.

Розуміння концептуальних засад сучасного стану міжнародного маркетингу передбачає врахування таких важливих аспектів:

1) варіантність, яка виявляється через можливість комбінування інструментів і заходів міжнародної маркетингової діяльності відповідно до умов ведення бізнесу і зрілості економічних систем; міжнародний маркетинг є динамічною категорією, такою, що, незважаючи на узагальненість підходів і механізмів, набуває своєрідних особливостей, залежно від умов застосування;

2) етичність, що передбачає вирішення проблем міжнародного бізнесу у форматі лояльності, терпимості й задоволення інтересів усіх зацікавлених учасників міжнародних операцій;

3) конкурентна адекватність, яка передбачає досягнення не найліпших у світі, а тих параметрів, що максимально запитують.

Завдяки застосуванню інструментів міжнародного маркетингу можливе досягнення оптимальних показників підприємницької діяльності — прибутку, рентабельності, технічного й ресурсного забезпечення, заробітної плати тощо. Іншими словами, міжнародний маркетинг являє собою важливу умову встановлення діючого зворотного зв'язку між попитом та пропозицією в міжнародному масштабі, є своєрідним гарантом

того, що виготовлена продукція, пройшовши всі етапи виробничого процесу, знайде свій шлях до кінцевого споживача за кордоном.

Міжнародний маркетинг – складне і багатогранне поняття, необхідність виникнення якого зумовлена динамізацією розвитку світової економіки, збільшенням обсягів міжнародної торгівлі та посиленням економічної взаємодії між країнами. Міжнародний маркетинг, як загальна категорія, поєднує у собі експортний, імпорتنний, зовнішньоекономічний, транснаціональний та глобальний маркетинг.

Загально визнано, що міжнародна маркетингова діяльність є складнішою, ніж маркетингова активність на внутрішньому ринку. Певна автономність міжнародного маркетингу у системі сучасної маркетингової парадигми обумовлена тим, що він має принципові відмінності від внутрішнього, власні технології прийняття рішень, важливі для практики особливості розробки маркетингових програм тощо. Водночас міжнародний маркетинг є субконцепцією маркетингу в цілому, тому особливості становлення і еволюції останнього, а також сучасні проблеми і тенденції його розвитку безпосередньо впливали і впливають на формування теорії та практики міжнародної маркетингової діяльності.

Таким чином, за сучасних умов міжнародний маркетинг стає необхідною передумовою досягнення успіху компанії на зовнішньому ринку, оскільки він орієнтує підприємця на потреби, вимоги і тенденції розвитку цільових ринків, дає змогу правильно спрямувати діяльність компанії, сприяє зміцненню конкурентних позицій фірми і створює підґрунтя для ефективної зовнішньоекономічної політики. Крім того, необхідність використання інструментарію міжнародного маркетингу зростає з поширенням глобалізаційних процесів і загостренням конкурентної боротьби, яка запроваджує свої правила гри на світових ринках, змушуючи підприємства швидше реагувати на несподівані зміни в ринковому середовищі та пристосовуватись до них.

В останні десятиріччя серед функціональних сфер на підприємстві маркетинг посів особливе місце. Його претензії на пріоритет зумовлені значимістю ринку збуту як вирішального чинника успіху. В одних фірмах маркетинг розглядається як одна з функцій управління, а завдання управління маркетингом полягає у створенні системи впливу на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб це сприяло досягненню фірмою визначених цілей. При цьому маркетинг розуміється у функціональному контексті, а не як основна орієнтація стратегічного управління.

Інші дослідники розглядають маркетинг не як одну з функціональних сфер, а як управлінську концепцію підприємства в цілому. При такому підході маркетинг впливає вже не тільки на попит, а й на виробництво, персонал, фінанси, дослідження та розробки з метою стимулювання або створення попиту.

Одним з суттєвих недоліків управління міжнародним маркетингом на вітчизняних підприємствах є перенесення технологій внутрішнього маркетингу на міжнародну маркетингову діяльність, тобто неврахування відмінностями між елементами внутрішньої та зовнішньої концепцій маркетингу. З метою уникнення даної помилки у нашому дослідженні доцільно навести основні принципи саме міжнародного маркетингу: націленість на кінцевий комерційний результат, комплексний підхід до досягнення задекларованих цілей підприємства, максимальна адаптація до обраного ринку, довгостроковий «горизонт бачення», активність, наступальність, підприємливість керівників. Неврахування організаційних засад міжнародного маркетингу значно ускладнить вихід та функціонування фірми на іноземні ринки, так як саме неврахування специфіки зарубіжного конкурентного середовища та невміння адаптуватися до економічної, соціальної та політичної ситуації в країнах виходу є основними причинами невдач фірм на зовнішніх ринках (особливо на початкових етапах інтернаціоналізації їх діяльності).

Процес формування системи міжнародного маркетингу на підприємстві має бути якісним і спрямованим на те, щоб визначені керівництвом цілі та розроблені заходи з їх

досягнення були зрозумілі усім виконавцям. Зрозумілість завдань є запорукою уникнення імпровізації в маркетинговій діяльності, умовою запобігання конфліктам між керівництвом та виконавцями. Для підвищення ефективності міжнародного маркетингу, процес його організування на підприємстві має бути цілісним та неперервним, тобто на фірмі має бути забезпечено не лише постійне виконання маркетингових функцій а також контроль за виконанням управлінських рішень, діагностика відхилень результатів від прогнозованих, виявлення причин даних відхилень. Усі завдання, що надаються керівництвом, мають визначатися максимально конкретно і поділені на логічні функціональні блоки та етапи, оскільки організація міжнародного маркетингу має полягати у створенні своєрідних інструкцій, що визначають дії маркетологів і персоналу фірми в цілому. На наш погляд, залучення у процес організації міжнародного маркетингу на підприємстві працівників різних функціональних підрозділів є передумовою його успішності, оскільки на думку науковців, у нинішніх умовах, ефективність процесу управління міжнародним маркетингом на підприємстві підвищується пропорційно посиленню взаємодії маркетингового відділу із іншими субструктурами організації. На нашу думку, це також може вказувати на те, що на пізніх етапах розвитку підприємства управління міжнародним маркетингом поступово перетворюється на маркетингове управління ЗЕД, що свідчить про єдність даного процесу у часі.

Базисом формування системи міжнародного маркетингу на підприємстві є формування стратегії, що являє елемент маркетингової концепції прогнозування, організації й керування всіма аспектами й напрямками міжнародної підприємницької діяльності у сфері виробництва, обороту й споживання готової продукції, задоволення при цьому потреби кожної сторони, котра бере участь у цьому процесі, для максимізації власного прибутку в довгостроковій перспективі (зменшення видатків, зростання продуктивності праці й якості виготовлюваної продукції), постійний пошук нових технологічних підходів та ефективне використання ринкових інструментів із забезпеченням при цьому індивідуального підходу з урахуванням специфіки кожної національної економіки окремо й відстеженням всіх процесів й змін у світогосподарській системі загалом (рис. 1).

Необхідно зазначити, що процес формування стратегії міжнародного маркетингу підприємства повинен характеризуватися комплексністю та завершеністю. На першому етапі підприємству суб'єкту ЗЕД доцільно здійснити моніторинг організаційного оточення підприємства, що ідентифікується з поточними і майбутніми погрозами та сприятливими можливостями, які можуть впливати на досягнення його мети на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Після вибору цільового ринку підприємству необхідно оцінити внутрішні та зовнішні параметри діяльності підприємства. Аналіз має включати дослідження двох областей організації: макросередовища (порівняння ресурсів фірми й ефективності їх використання з іншими організаціями галузі (регіону) для вибору оптимального розвитку); мікросередовища (досліджується внутрішнє середовище тільки по конкретній стратегічній зоні господарювання: дослідження ресурсів підприємства в даній СЗГ; оцінка ефективності господарської діяльності організації; визначення стратегічного конкурентного потенціалу по кожній СЗГ і по підприємству в цілому).

Наступний етап передбачає визначення, на основі комплексного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, обмежень в діяльності підприємства, погроз і можливостей, перспектив розвитку. Реалізація обраної стратегії потребує формування набору стратегічних альтернатив, які враховують специфіку цільового ринку. Групи критеріїв вибору альтернатив: реакція на можливості/погрози зовнішнього середовища; отримання конкурентних переваг; відповідність цілям підприємства; реальність стратегії; врахування взаємозв'язків з іншими стратегіями підприємства (стратегіями різного рівня); відповідність стратегічним, фінансовим цілям і обмеженням. Найбільш поширеними методами оцінки вірогідної економічної дії кожної альтернативи на майбутнє підприємства

є розробка сценаріїв, аналіз портфелю замовлень, матричний аналіз, аналіз життєвого циклу, експертні оцінки тощо.

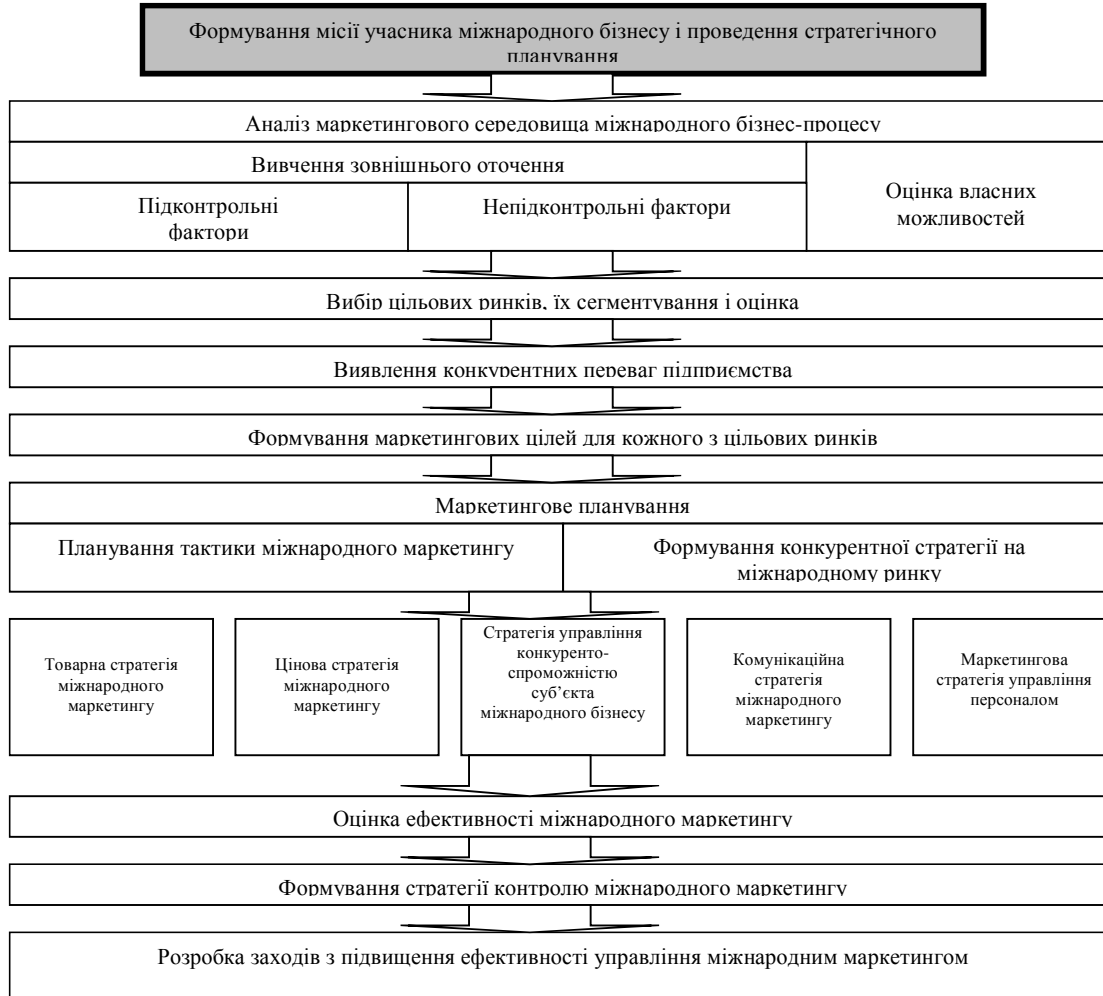


Рис.1. Процес формування стратегії міжнародного маркетингу

Джерело: [5]

Після визначення стратегічних альтернатив міжнародної маркетингової діяльності доцільним є формування комплексу заходів у кожній зі сфер міжнародного маркетингу - фактично, на даному етапі необхідно сформувати асортименту, цінову, конкурентну та комунікаційну стратегії підприємства. Завершенням процесу формування конкурентної стратегії є її прогнозна оцінка та впровадження корегувальних дій для досягнення максимального позитивного ефекту. При цьому необхідно враховувати, що загальна стратегія міжнародного маркетингу повинна охоплювати комплекс стратегій, до яких входить товарна маркетингова стратегія, цінова маркетингова стратегія, маркетингова стратегія управління конкурентоспроможністю, стратегія маркетингового контролю на міжнародному рівні й стратегія управління персоналом.

**Висновки.** Таким чином, формування системи управління міжнародним маркетингом має сьогодні вагомe значення для усіх підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Так, планування міжнародного маркетингу і зокрема здійснення маркетингових досліджень на зовнішніх ринках виступає інструментом мінімізації витрат, оскільки сприяє пошуку нових партнерів та залученню необхідних ресурсів за оптимальними цінами. Що ж до торговельних підприємств, що реалізують на

внутрішньому ринку імпорту продукцію, то ефективність їх функціонування у нинішніх умовах повною мірою залежить від уміння адаптувати номенклатуру імпорту до вимог споживачів, тобто брати до уваги результати маркетингових досліджень та використовувати ефективні інструменти маркетингу та збуту на внутрішньому ринку.

Міжнародний маркетинг – складне і багатогранне поняття, необхідність виникнення якого зумовлена динамізацією розвитку світової економіки, збільшенням обсягів міжнародної торгівлі та посиленням економічної взаємодії між країнами. Міжнародний маркетинг, як загальна категорія, поєднує у собі експортний, імпортовий, зовнішньоекономічний, транснаціональний та глобальний маркетинг.

Система міжнародного маркетингу - функціональна частина загальної системи управління фірмою, спрямована на оптимізацію взаємодії її внутрішніх можливостей з вимогами зовнішнього середовища з метою отримання прибутків. Для глибшого усвідомлення того, що являє собою система управління міжнародним маркетингом, необхідно, на нашу думку, проаналізувати принципи ефективного здійснення даного процесу. Згідно з дослідженнями принципи управління міжнародним маркетингом можна класифікувати на методологічні, організаційні та процедурні.

Управління міжнародним маркетингом має сьогодні вагомим значенням для усіх підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Так, планування міжнародного маркетингу і зокрема здійснення маркетингових досліджень на зовнішніх ринках виступає інструментом мінімізації витрат, оскільки сприяє пошуку нових партнерів та залученню необхідних ресурсів за оптимальними цінами. Що ж до торговельних підприємств, що реалізують на внутрішньому ринку імпорту продукцію, то ефективність їх функціонування у нинішніх умовах повною мірою залежить від уміння адаптувати номенклатуру імпорту до вимог споживачів, тобто брати до уваги результати маркетингових досліджень та використовувати ефективні інструменти маркетингу та збуту на внутрішньому ринку.

#### Список використаних джерел

1. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб., 2007. – 320 с.;
2. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского.-СПб. : Наука, 1996.- XV+589 с.[електронний ресурс]. - режим доступу до ресурсу: [http://www.5port.ru/lamben\\_jan/](http://www.5port.ru/lamben_jan/);
3. Економічна енциклопедія (у трьох томах). Том 2. Відп. редактор С. В. Мочерний . – К.: Видавничий центр "Академія", 2001. – 848 с.
4. Крылов Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций: Учеб. Пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 519 с.
5. Циганкова Т.М. Сучасна парадигма міжнародного маркетингу: дис... д-ра екон. наук: 08.05.01 / Київський національний економічний ун-т. - К., 2004.
6. Бондаренко И.В., Дубницкий В.И. Современный маркетинг: Учебное пособие. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2001. – 354 с.
7. Бутенко Н.В. Основы маркетингу: підручник — К., 2006. - 317 с.;
8. Наумова Валерія Сергіївна. Оцінка ефективності стратегії міжнародного маркетингу підприємства: Дис... канд. екон. наук: 08.02.03 / Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. - К., 2002. - 184арк. - Бібліогр.: арк. 166-175.;
9. Маркетинг менеджмент. Научное издание /– Донецк: ДонГУЭТ ім. М. Туган-Барановського. 2001. – 594с.;
10. Моїсєєва Н.К., Конишева М.В. Управління маркетингом: теорія, практика, інформація ні технології : Учб. посібник / Під ред. Н.К. Моїсєєвої . – М.: Фінанси та статистика, 2002. – 304 с.;
11. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 804 с.

**References**

1. Mak-Donal'd M. (2007) Strategicheskoe planirovanie marketinga. – SPb., 2007. – 320 s.;
2. Lamben Zhan-Zhak. (1996) Strategicheskij marketing. Evropejskaja perspektiva. Per. s francuzskogo.-SPb. : Nauka, 1996.- XV+589 s.[elektronnij resurs]. - rezhim dostupu do resursu: [http://www.5port.ru/lamben\\_jan/](http://www.5port.ru/lamben_jan/);
3. Ekonomichna enciklopedija (u tr'oh tomah). Tom 2. Vidp. redaktor S. V. Mochernii . – K.: Vidavnichii centr "Akademija", 2001. – 848 s.
4. Krylov G.D., Sokolova M.I. (2009) Marketing. Teorija i 86 situacij: Ucheb. Posobie dlja vuzov. - M.: JuNITI-DANA, 2009. - 519 s.
5. Cigankova T.M. (2004) Suchasna paradigma mizhnarodnogo marketingu: dis... d-ra ekon. nauk: 08.05.01 / Kii'vs'kij nacional'nij ekonomichnij un-t. - K., 2004.
6. Bondarenko I.V., Dubnickii V.I. (2001) Sovremennyi marketing: Uchebnoe posobie. – Doneck: OOO «Jugo-Vostok, Ltd», 2001. – 354 s.
7. Butenko N.V. (2006) Osnovi marketingu: pidruchnik — K., 2006. - 317 s.;
8. Naumova Valerija Sergiivna. (2002) Ocinka effektivnosti strategii mizhnarodnogo marketingu pidpriemstva: Dis... kand. ekon. nauk: 08.02.03 / Kii'vs'kij nacional'nij un-t im. Tarasa Shevchenka. - K., 2002. - 184ark. - Bibliogr.: ark. 166-175.;
9. Marketing menedzhment. Nauchnoe izdanie /– Doneck: DonGUJeT im. M. Tugan-Baranovs'kogo. 2001. – 594s.;
10. Moiseeva N.K., Konisheva M.V. (2002) Upravlinnja marketingom: teorija, praktika, informacii ni tehnologii : Uchb. posibnik / Pid red. N.K. Moiseevoi . – M.: Finansi ta statistika, 2002. – 304 s.;
11. Assjel' G. (2009) Marketing: principy i strategija: Uchebnik dlja vuzov. – M.: INFRA-M, 2009. – 804 s.;

Ключові слова: маркетинг, міжнародний маркетинг, стратегія, управління

Ключевые слова: маркетинг, международный маркетинг, стратегия, управление

Keywords: marketing, international marketing, strategy, management.