

# УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНДИТЕРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ЯНЕВИЧ М. М.

УДК 338.24

## Яневич М. М. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління кондитерськими підприємствами

У статті розроблено та запропоновано до впровадження механізм інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління кондитерськими підприємствами, що складається із семи компонентів різних ієрархічних рівнів: макромаркетингового та мікротаркетингового середовищ, товарного, інфраструктурного, споживчого, ресурсно-виробничого та організаційного компонентів. У межах даного механізму, завдяки врахуванню стану зовнішнього середовища та його впливу на внутрішнє середовище, із застосуванням інструментарію стратегічного управління кондитерське підприємство зможе обґрунтувати оптимальну маркетингову стратегію. У статті автором визначено напрямки впливу компонентів зовнішнього середовища на ключові бізнес-процеси стратегічного маркетингового управління, виявлено характер трансформації основних якісних показників маркетингового управління за рахунок покращення його інформаційно-аналітичного забезпечення та запропоновано до впровадження систему кількісних індикаторів його ефективності. Запропонована система показників має стати основою методології оцінки ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління.

**Ключові слова:** стратегічне маркетингове управління; інформаційно-аналітичне забезпечення; маркетингова інформація; ключові індикатори ефективності.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Яневич Михайло Миколайович** – аспірант, кафедра економіки підприємств та корпорацій, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

**E-mail:** yanevych@ukr.net

УДК 338.24

UDC 338.24

## Яневич М. Н. Совершенствование информационно-аналитического обеспечения стратегического маркетингового управления кондитерскими предприятиями

В статье разработан и предлагается к внедрению механизм информационно-аналитического обеспечения стратегического маркетингового управления кондитерскими предприятиями, который состоит из семи компонентов различных иерархических уровней: макромаркетинговой и микромаркетинговой сред, товарного, инфраструктурного, потребительского, ресурсно-производственного и организационного компонентов. В рамках данного механизма, благодаря учету состояния внешней среды и ее влиянию на внутреннюю среду, с применением инструментария стратегического управления кондитерское предприятие сможет обосновать оптимальную маркетинговую стратегию. Автором определено направление влияния компонентов внешней среды на ключевые бизнес-процессы стратегического маркетингового управления, выявлен характер трансформации основных качественных показателей маркетингового управления за счет улучшения его информационно-аналитического обеспечения и предложена к внедрению система количественных индикаторов его эффективности. Предложенная система показателей должна стать основой методологии оценки эффективности информационно-аналитического обеспечения стратегического маркетингового управления.

**Ключевые слова:** стратегическое маркетинговое управление, информационно-аналитическое обеспечение; маркетинговая информация; ключевые индикаторы эффективности.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 8.

**Яневич Михаил Николаевич** – аспирант, кафедра экономики предприятий и корпораций, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

**E-mail:** yanevych@ukr.net

## Yanevych M. M. Improvement of Information and Analytical Support of Strategic Marketing Management of Confectioneries

The article develops and offers to introduce a mechanism of information and analytical support of strategic marketing management of confectioneries, which consists of seven components of various hierarchical levels: macro-marketing and micro-marketing environments, trade, infrastructure, consumer, resource and production and organisational components. A confectionery can justify an optimal marketing strategy within this mechanism, due to consideration of the state of external environment and its impact on internal environment with application of strategic management tools. The author identifies direction of influence of external environment components upon key business processes of strategic marketing management, reveals the nature of transformation of main qualitative indicators of marketing management by means of improvement of its information and analytical support and offers to introduce a system of quantitative indicators of its efficiency. The offered scorecard should become the basis of the methodology of assessing efficiency of information and analytical support of strategic marketing management.

**Key words:** strategic marketing management, information and analytical support, marketing information, key efficiency indicators.

**Pic.:** 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 8.

**Yanevych Mykhaylo M.** – Postgraduate Student, Department of Economics businesses and corporations, Ternopil National Economic University (vul. Lvivska, 11, Ternopil, 46020, Ukraine)

**E-mail:** yanevych@ukr.net

У сучасних умовах обмеженості внутрішнього попиту на продукцію, суттєво зростає відповідальність менеджменту підприємств за прийняття ефективних стратегічних маркетингових рішень.

Дослідження рівня розвитку стратегічного маркетингового управління на виробничих підприємствах кондитерської галузі показують, що кондитерські підприємства України ще не виявляють належної готовності до організаційної перебудови, необхідної для впровадження системи

маркетингу як ефективного механізму узгодження взаємодії підрозділів, як усередині підприємства, так і за його межами для посилення орієнтації на споживача. Передусім, цей факт обумовлений недостатнім рівнем методологічного забезпечення побудови системи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління підприємств. При цьому питання щодо прогностичної оцінки ефективності впровадження інформаційно-аналітичних маркетингових систем стає вкрай актуальними.

Питаннями маркетингового інформаційного забезпечення підприємства та покращення стратегічного маркетингового управління займалася низка провідних, як вітчизняних так і зарубіжних, науковців. Зокрема можемо відзначити таких дослідників, як Алачева Т. І. (Alacheva T. I.) [1], Балабанов А. В. (Balabanov L. V.) [2], Бучацька І. О. (Buchach I. O.) [3], Мордвінзева Т. Б. (Mordvinzeva T. B.) [4], Романчукевич М. Й. (Romanchukevych N. J.) [5], у працях яких розглядається маркетингова інформація, пропонуються підходи до формування маркетингових інформаційних систем (МІС). Так, Мхитарян С. В. [6] сформував комплекс задач для МІС, Сліпенський В. В. (Slipenkyu V. V.) [7] приділяв значну увагу побудові та аудиту стратегічного маркетингового управління. Однак, незважаючи на великий вклад цих науковців, деякі питання все ж залишаються невирішеними. Так, потребують подальшого вдосконалення теоретичні підходи щодо побудови ефективної структури системи стратегічного маркетингового управління та підсистеми його інформаційно-аналітичного забезпечення. При цьому важливим стає розробка ефективної системи показників для оцінки її впливу на всю маркетингову діяльність підприємств в цілому.

Мета статті полягає в побудові ієрархічної структури системи стратегічного маркетингового управління та підсистеми його інформаційно-аналітичного забезпечення, а також у розробці методологічного інструментарію визначення оцінки ефективності від впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління.

Про виняткову важливість повної, достовірної та релевантної інформації стосовно умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства свідчить той факт, що потреба в її наявності та у подальшій аналітичній обробці із застосуванням відповідного методологічного інструментарію є на усіх етапах і рівнях стратегічного маркетингового управління. Відповідно до умов функціонування системи стратегічного маркетингового управління менеджери із маркетингу в процесі прийняття рішень спираються на періодичну інформацію, яка, головним чином, надається їм у вигляді рекомендацій матриць стратегічного аналізу, аналізу можливостей та загроз, сильних і слабких сторін організації, а також на інформацію про внутрішній стан підприємства, наявності стратегічних резервів, дані про ефективність поточної маркетингової діяльності, персонал і т. ін.

Враховуючи той факт, що якісне стратегічне маркетингове управління повинно відбуватися на усіх рівнях управління, нами розроблена та пропонується до впровадження на промислових підприємствах кондитерської галузі така ієрархічна структура системи стратегічного маркетингового управління та підсистема її інформаційно-аналітичного забезпечення (рис. 1).

У структурі системи стратегічного маркетингового управління кондитерських підприємств вважаємо за доцільне виділити три ієрархічних рівні, для кожного з яких сформовано відповідне інформаційне забезпечення.

На найвищому (*першому*) рівні відбувається формування базової стратегії розвитку підприємства, передусім – здійснюється вибір між існуючими варіантами стратегії зростання, скорочення або стабілізації господарської діяльності підприємства. Саме на цьому рівні кондитерське підприємство формує базовий вектор свого розвитку у зовнішньому

середовищі, встановлюючи пріоритети для інвестування та обираючи оптимальну для себе швидкість і інтенсивність зростання, що відповідає фазі економічного циклу в країні та поточному стану розвитку кондитерської галузі.

Також на цьому рівні здійснюється обґрунтування оптимальної маркетингової та конкурентної стратегії підприємства. Передусім, йому потрібно обрати, якого типу стратегії слід дотримуватись – утримувати лідируючі позиції на ринку, наздоганяти лідерів і бути їх переслідувачем, застосовувати стратегію послідовника або ж оперувати у вузькій ринковій ніші.

На цьому рівні стратегічного маркетингового управління підприємства найважливішого значення набуває інформація про фактори зовнішнього макро- та мікросередовища, зокрема, дані про характер та силу впливу політико-правових, економічних, соціальних, демографічних і науково-технічних чинників. Передусім саме під їх сукупним впливом здійснюється вибір оптимальної стратегії розвитку підприємства із урахуванням поточної стадії розвитку кондитерської галузі. Водночас при виборі маркетингової та конкурентної стратегії передусім важливо врахувати вплив чинників мікросередовища, основними із яких є характер конкурентного середовища, інтенсивність та жорсткість конкуренції, ступінь концентрації ринку та можливості конкуренції для регіональних виробників кондитерської продукції, сила позицій конкурентів, основні джерела формування конкурентних переваг та їх зміни у перспективі.

На *другому рівні* системи стратегічного маркетингового управління кондитерських підприємств нами виділено дві групи стратегій – продуктово-ринкову стратегію та стратегію конкурентного позиціонування підприємства у зовнішньому середовищі. Основні стратегічні рішення для кондитерських підприємств на даному етапі полягають у тому, щоб сформувати оптимальний продуктивний портфель, визначити ключові напрямки спеціалізації господарської діяльності, визначити свій стратегічний профіль у конкурентному середовищі, обрати пріоритетні для себе ринкові сегменти, чітко ідентифікувати свою цільову аудиторію та обґрунтувати інструментарій маркетингових комунікацій із представниками цільової аудиторії, побудувати таким чином модель системи інтегрованих маркетингових комунікацій.

Для інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління на другому ієрархічному рівні важливо забезпечити підприємства інформацією про дві компоненти зовнішнього середовища:

- ✦ *по-перше*, забезпечити вичерпну інформацію про стан товарної компоненти на ринку (широта та глибина представленого на ринку асортименту, динаміка і структура попиту на окремі товарні групи, життєвий цикл товарів, їх прибутковість, ступінь насичення ринку як у цілому, так і в розрізі окремих асортиментних груп тощо);
- ✦ *по-друге*, забезпечити вичерпну інформацію про стан споживчої компоненти ринку (основні характеристики споживачів, ієрархія споживчих потреб, моделі споживчої поведінки, профілі прийняття продукції, критерії прийняття рішень споживачами про покупку кондитерських виробів тощо).

На *третьому рівні* системи стратегічного маркетингового управління ми виділяємо ще дві стратегії – стратегію збуту і розподілу продукції підприємства та цінову

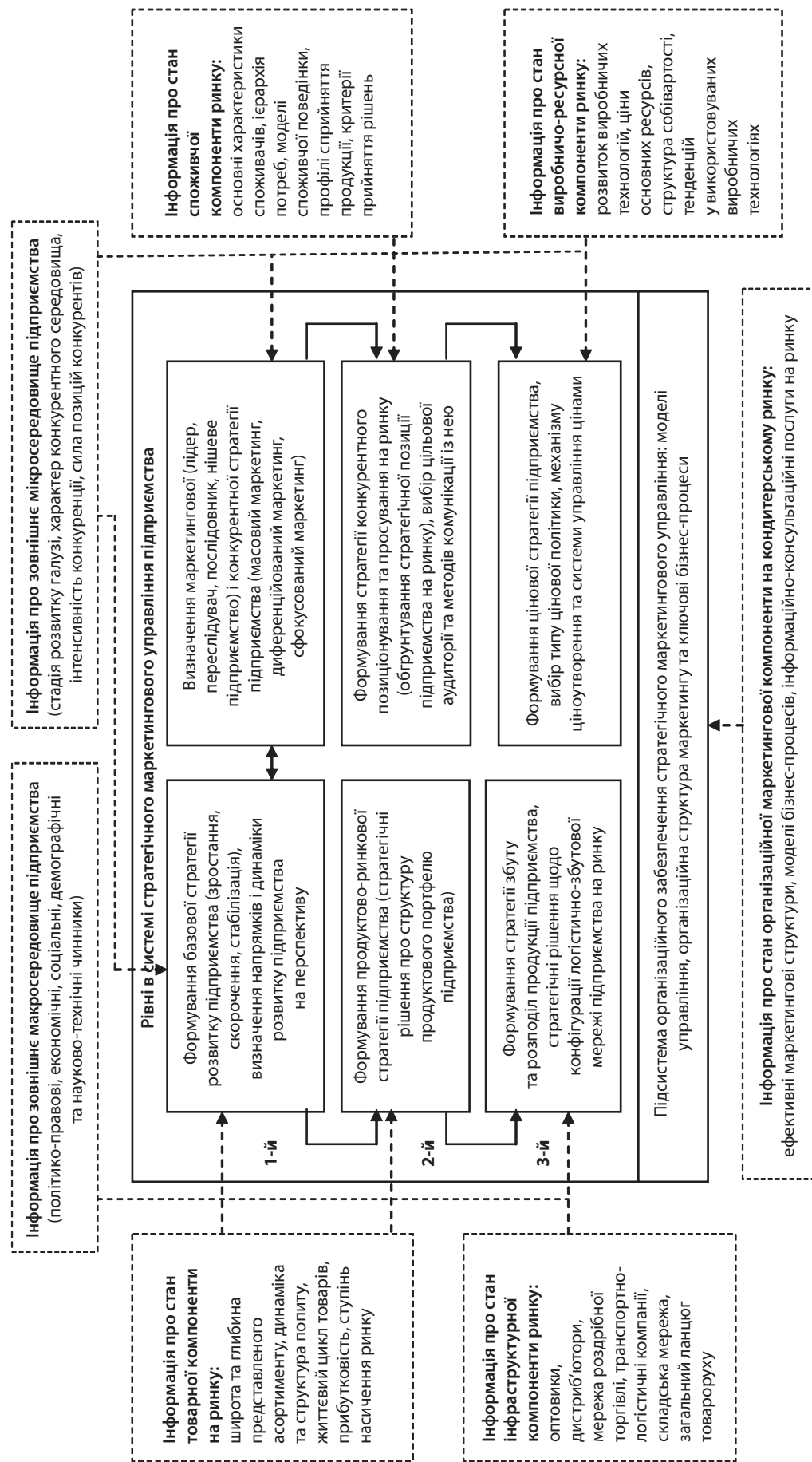


Рис 1. Ієрархічна структура системи стратегічного маркетингового управління та її інформаційно-аналітичне забезпечення (розроблено автором)

стратегію підприємства, у межах якої обирається тип цінової політики, розробляється механізм ціноутворення на кондитерську продукцію та проектується система оперативного управління цінами. На третьому рівні стратегічного маркетингового управління необхідно забезпечити підприємства інформацією ще про дві компоненти зовнішнього середовища:

- ✦ *по-перше*, забезпечити вичерпну інформацію про стан інфраструктурної компоненти ринку, яка представлена діючими на кондитерському ринку оптовиками, дилерами та дистриб'юторами, мережею роздрібною торгівлі, транспортно-логістичними компаніями, складської мережею і т. п. Усі вказані суб'єкти ринкової інфраструктури формують загальний ланцюг товароруху кондитерської продукції, а їх характеристики чинять безпосередній вплив на ефективність збуту продукції підприємства та її доведення до кінцевого споживача;
- ✦ *по-друге*, забезпечити вичерпну інформацію про стан виробничої компоненти ринку, зокрема – надати інформацію про розвиток виробничих технологій у кондитерській галузі, вартість використовуваних у виробництві ресурсів, дані про виробничу собівартість та ціни на продукцію основних конкурентів, тенденції у використовуваних виробничих технологіях, націлених на підвищення продуктивності та зниження виробничих витрат.

У кінцевому підсумку, саме за рахунок комплексного урахування стану усіх компонентів зовнішнього середовища та їх впливу на внутрішнє середовище підприємства, із застосуванням усього наявного інструментарію стратегічного управління (SWOT-аналізу, GAP-аналізу, портфоліо-аналізу, економіко-математичного моделювання, експертних оцінок та концепції BSC) кондитерське підприємство зможе обґрунтувати оптимальну маркетингову стратегію.

**В**ажливим напрямком формування інформаційно-аналітичного забезпечення, яким слід приділити значну увагу, є визначення економічної ефективності від її впровадження на усю маркетингову діяльність підприємства в цілому. При цьому наші дослідження показують, що питання оцінки ефективності маркетингової діяльності є одним із найбільш дискусійних у теорії маркетингу.

Як показав аналіз, у маркетологів немає єдності щодо цього питання. Так, ряд учених вважають, що ефективність маркетингової політики стосовно конкретного підприємства або галузі складається з результатів вдосконалення виробничо-збутової діяльності по таких основних напрямках: оптимальне використання потенціалу ринку, у тому числі для нових продуктів; підвищення вірогідності прогнозних оцінок; знаходження сегмента ринку даного товару, підвищення точності аналізу ринку та ін. [8, с. 33 – 34]. Однак ми вважаємо, що дати комплексну кількісну оцінку по визначених напрямках важко.

Інші дослідники пропонують оцінювати ефективність маркетингу за такими напрямками: покупці, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність [2, с. 27]. При цьому не визначаються ані система показників оцінки цих напрямків, ані алгоритм розрахунку ефективності.

Це трактування ефективності маркетингової діяльності не є вичерпним і точним, адже на кінцеві результати діяльності підприємства, окрім маркетингу, впливають та-

кож інші складові потенціалу підприємства – менеджмент, кадри, виробничі можливості, фінанси.

**С**истематизація наведених у фаховій літературі положень щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності дозволила виділити кілька концептуальних підходів, а саме – «традиційний» підхід, цільовий підхід та підхід до оцінки на основі концепції бенчмаркетингу. Проте базуючись на результатах проведеного дослідження існуючих підходів до оцінки ефективності слід відзначити, що ефективність маркетингової діяльності підприємства не можна визначати на засадах одного окремого підходу.

При визначенні економічної ефективності власне інформаційно-аналітичних систем маркетингу в умовах господарської діяльності підприємства повинні враховуватися такі фактори підвищення ефективності господарської діяльності підприємств:

- ✦ підвищення продуктивності праці працівників внаслідок скорочення витрат робочого часу;
- ✦ краще використання засобів зв'язку і автоматизації маркетингових бізнес-процесів;
- ✦ скорочення експлуатаційних витрат, зниження збутових витрат на одиницю продукції та зниження витрат на управління маркетингом;
- ✦ прискорення оборотності оборотних коштів, встановлення оптимального рівня запасів матеріальних ресурсів;
- ✦ приріст обсягу переданих маркетингових повідомлень внаслідок більш раціонального використання засобів зв'язку і відповідного збільшення суми власних доходів як результат впровадження інформаційно-аналітичних систем;
- ✦ зниження непродуктивних витрат, усунення витрат і нерациональної витрати ресурсів; інші фактори виробничо-господарської діяльності, які не піддаються кількісному визначенню: підвищення якості обслуговування споживачів, поліпшення якості управління та прийняття рішень, обґрунтованість планів господарської діяльності; оперативність роботи апарату управління; поліпшення організації праці й ін.

У такому разі вважаємо, що найбільш доцільним підходом до оцінки впливу інформаційно-аналітичного забезпечення на ефективність стратегічного маркетингового управління кондитерських підприємств є підхід на основі оцінки Ключових Індикаторів Ефективності (*Key Performance Indicator, KPI*). У найбільш загальному випадку механізм впливу інформаційного забезпечення стратегічного маркетингового управління на ефективність маркетингової діяльності виглядає таким чином:

- ✦ більше достовірної та релевантної інформації про маркетингове середовище;
- ✦ краще виконання бізнес-процесів стратегічного маркетингового управління;
- ✦ покращення якісних показників стратегічного маркетингового управління;
- ✦ покращення кількісних показників ефективності стратегічного маркетингового управління (*KPI*).

Із метою розробки та вдосконалення методологічного інструментарію оцінки ефективності стратегічного маркетингового управління нами розроблено систему якісних та кількісних індикаторів (*KPI*), на підставі яких має здійснюватися оцінка щодо ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингу (*табл. 1*).

Система якісних та кількісних індикаторів ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління (складено автором)

№ п/п	Компоненти зовнішнього середовища	Бізнес-процеси стратегічного маркетингового управління	Якісні показники ефективності маркетингового управління	Кількісні показники ефективності маркетингового управління (KPI)
1	Макро- та мікросередовище	Обтунування базової стратегії розвитку, маркетингової та конкурентної стратегії	Маркетингові стратегії по кожній товарній групі (позиції) відповідають загальним цілям і стратегіям організації, цілям і стратегіям її відповідної структурної одиниці (підрозділу, сфери діяльності, області бізнесу), фазі життєвого циклу цієї групи (позиції), а також конкурентній позиції організації по даній товарній групі (позиції)	Частка ринку підприємства, % Рівень інвестицій в розрахунку на 1% ринку Обсяг чистого прибутку, тис. грн Рентабельність власного капіталу, % Оборотність капіталу та середній термін капіталовіддачі, років Чистий прибуток в розрахунку 1% ринкової частки Стратегічна ефективність інвестицій (NPV, IRR, PI)
2	Товарна компонента середовища	Формування продуктово-ринкової стратегії підприємства (стратегічні рішення про структуру продуктового портфелю підприємства)	Частка кожного продукту (групи, позиції) у планованому асортименті випуску відповідає найбільш оптимальним для організації маркетинговим стратегіям. У програмах випуску переважають продукти із найбільшою маржинальністю; враховується взаємодоповнення і взаємозаміщення продуктів, сезонний фактор. В асортиментній політиці враховується фактор ЖЦ продукції	Обсяги продажу продукції у натуральному вимірі, тис. тонн Виручка від реалізації продукції, грн Рентабельність продукції, % Рентабельність продажу, % Частка нереалізованої продукції в обороті, % Рівень товарних запасів готової продукції Частка ринку відносно конкурентів, %
3	Інфраструктурна компонента середовища	Формування стратегії збуту і розподілу продукції підприємства, стратегічні рішення щодо конфігурації логістично-збутової мережі підприємства на ринку	Ефективна структура управління збутом готової продукції, ефективна система планування збуту, ефективна система контролю збутових витрат та ефективна система управління збутовими ризиками	Чисельність торгових партнерів підприємства на ринку, одиниць Обсяги реалізації в розрахунку на 1 торгового партнера, грн. Частка підвищення ціни на продукцію підприємства у каналах збуту, % Питома вага витрат на збут у структурі операційних витрат підприємства, % Прибутковість продажу продукції підприємства, %
4	Споживча компонента середовища	Формування стратегії конкурентного позиціонування та просування на ринку (обґрунтування стратегічної позиції підприємства на ринку), вибір цільової аудиторії та методів комунікації із нею	Зростає кількість споживачів продукції, продукція та саме підприємство позитивно сприймається споживачами, споживачів високо оцінюють її якість та лояльні до торгової марки підприємства. Рекламна стратегія по кожній товарній групі відповідає фазі її ЖЦ, рекламний бюджет по кожній товарній групі відповідає фактичному обсягу продажу, використовуються найбільш ефективні канали поширення реклами	Загальна чисельність споживачів підприємства, тис. осіб Частка витрат споживачів на продукцію підприємства, % Рівень поінформованості споживачів про торгову марку підприємства, % Рівень лояльності споживачів до торгової марки підприємства Обсяги продажу продукції в розрахунку на 1 споживача, грн Частка витрат на просування в рохування на 1 лояльного споживача, грн
5	Ресурсно-виробнича компонента середовища	Формування цінової стратегії підприємства, вибір типу цінової політики, механізму ціноутворення та системи управління цінами	Варіанти стратегії ціноутворення відповідають найбільш оптимальним для організації збутовим стратегіям по видах продукції. Обсяги продажу продукції зростають, ціна відповідає споживчому попиту і залучає до продукції підприємства додаткових споживачів	Обсяги реалізації продукції, тис. одиниць Маржинальний дохід (ціна за мінусом витрат) із одиниці продукції, грн Рівень маржинальності продукції, % Цінова конкурентоспроможність продукції підприємства на ринку (відношення собівартості продукції конкурентів до продукції підприємства), %

## ВИСНОВКИ

Впровадження механізму інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління на кондитерських підприємствах України дозволить покращити процес пошуку, накопичення та аналізу маркетингових даних. У межах даного механізму, за рахунок урахування стану усіх компонентів зовнішнього середовища (компоненти макро- та мікросередовища, товарної, інфраструктурної, споживчої та виробничої компоненти) та його впливу на внутрішнє середовище, із застосуванням інструментарію стратегічного управління, підприємство зможе обґрунтувати оптимальну маркетингову стратегію. А запропонована система показників має стати основою методології оцінки ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного маркетингового управління. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Алачева Т. І.** Роль інформаційних технологій у підвищенні ефективності управлінських рішень / Т. І. Алачева // Торгівля і ринок України : тем. зб. – Вип. 10. Том 1. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2000. – 280 с.
2. **Маркетинг, менеджмент** : науч. изд. / Под ред. Л. В. Балабановой. – Донецьк : ДонГУЕТ, 2001. – 594 с.
3. **Бучацька І. О.** Розвиток інформаційного забезпечення маркетингової діяльності торговельних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук. / І. О. Бучацька. – Київ, 2000.
4. **Мордвінцева Т. В.** Стратегічне маркетингове управління діяльністю підприємств / Т. В. Мордвінцева // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – № 23. – С. 41 – 43.
5. **Романчукевич М. Й.** Формування системи інформаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємств / М. Й. Романчукевич : автореф. дис. ... канд. екон. наук / М. Й. Романчукевич / Тернопільський державний економічний ун-т. – Тернопіль, 2006. – 24 с.
6. **Мхитарян С. В.** Маркетинговая информационная система / С. В. Мхитарян. – М. : Изд-во Эксмо, 2006. – 336 с. – (Профессиональное издание для бизнеса).
7. **Сліпенький В. В.** Аудит стратегічного маркетингового управління / В. В. Сліпенький // Торгівля і ринок України : тем. зб. наук. пр. з проблем торгівлі і громадського харчування. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2003. – Випуск 15, том II. – С. 144 – 150.
8. **Яшева Г. А.** Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты / Г. А. Яшева // Практический маркетинг. – 2003. – № 8.

## REFERENCES

- Alacheva, T. I. "Rol informatsiinykh tekhnolohii u pidvyshchenni efektyvnosti upravlinskykh rishen" [The role of information technology in improving management decisions]. *Torhivlia i rynok Ukrainy*, vol. 1, no. 10 (2000).
- Buchatska, I. O. "Rozvytok informatsiinoho zabezpechennia marketynhovoii diialnosti torhovelnykh pidprijemstv" [Development of information support the marketing activities of trading companies]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk*, 2000.
- Marketing, menedzhment* [Marketing, management]. Donetsk: DonGUET, 2001.
- Mordvintseva, T. V. "Stratehichne marketynhove upravlinnia diialnistiu pidprijemstv" [Strategic marketing management activities of enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 23 (2007): 41-43.
- Mkhitarian, S. V. *Marketingovaia informatsionnaia sistema* [Marketing information system]. Moscow: Eksmo, 2006.
- Romanchukevych, M. I. "Formuvannia systemy informat-siinoho zabezpechennia upravlinnia marketynhovoii diialnistiu

pidprijemstv" [Formation of information management marketing activities of enterprises]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk*, 2006.

Slipenkyi, V. V. "Audyt stratehichnoho marketynhovooho upravlinnia" [Audit of strategic marketing management]. *Torhivlia i rynok Ukrainy*, vol. 2, no. 15 (2003): 144-150.

Yasheva, G. A. "Effektivnost marketinga: metodika, otsenki i rezultaty" [Marketing effectiveness: methodology, evaluation and results]. *Prakticheskii marketing*, no. 8 (2003).