

УДК 658.8

Данилюк Тетяна,
декан факультету економіки та управління,
кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк, Україна;
ORCID ID 0000-0002-9513-5287
e-mail: Danyluk.Tatiana@vnu.edu.ua

Мішук Павло,
Директор ТОВ Рівне ЦУМ,
м. Луцьк, Україна;
ORCID ID 0009-0004-1299-4636
e-mail: pkr168@gmail.com

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-02-210-217>

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ

Вступ. У сучасних умовах конкуренції якість продукції та послуг виступає ключовим чинником успіху підприємства. Висока якість формує довіру споживачів, підвищує цінність бренду та забезпечує стабільність на ринку. Водночас досягнення конкурентної якості неможливе без ефективного маркетингового управління, яке не лише визначає потреби споживача, а й формує цілісну стратегію розвитку продукту. Маркетинг дедалі частіше розглядається як інструмент забезпечення якості – від аналізу ринку до управління очікуваннями клієнтів. У статті розглядається роль маркетингового управління у підвищенні якості продукції та послуг як засобу досягнення конкурентних переваг.

Мета. Метою цієї статті є дослідження ролі маркетингового управління у забезпеченні конкурентної якості продукції та послуг, а також виявлення практичних інструментів і стратегій, що дозволяють підприємствам підвищувати свою ринкову ефективність за рахунок орієнтації на якість.

Методи. У дослідженні використано аналіз наукової літератури та публікацій, статистичний аналіз маркетингових даних, а також застосовано системний та компаративний аналіз для вивчення адаптації маркетингових стратегій в умовах воєнного стану. Такий комплексний підхід забезпечив всебічне дослідження теми.

Результати. У ході дослідження встановлено, що в умовах воєнного стану маркетингове управління відіграє ключову роль у підтримці конкурентної якості продукції та послуг. Аналіз ринку показав значні зміни у поведінці споживачів, які віддають перевагу товарам із гарантованою якістю та соціально відповідальним виробникам. Дослідження показало, що багато компаній змушені адаптувати свої маркетингові стратегії, зокрема активніше використовувати цифрові канали комунікації та впроваджувати більш жорсткі системи контролю якості. Проаналізовано, що підприємства, які швидко адаптували маркетингове управління і інтегрували сучасні інструменти контролю якості, зберегли або покращили свою конкурентоспроможність навіть в умовах кризових змін. Загалом результати дослідження свідчать про те, що ефективне маркетингове управління, орієнтоване на гнучкість, цифровізацію і соціальну відповідальність, є запорукою збереження високої якості продукції і послуг під час воєнного стану.

Висновки. Маркетингове управління в умовах воєнного стану є ключовим для забезпечення конкурентної якості продукції та послуг. Адаптація маркетингових стратегій, використання цифрових технологій і тісна взаємодія з контролем якості допомагають підприємствам зберігати довіру клієнтів і стабільність виробництва. Війна змінює споживчі пріоритети, тому маркетинг повинен бути гнучким і орієнтованим на соціальну відповідальність. Підприємства, які швидко адаптувалися, демонструють більшу стійкість і готовність до відновлення. Подальші дослідження мають зосередитися на розвитку цифрових інструментів і інтеграції маркетингу з управлінням якістю для підвищення конкурентоспроможності в посткризовий період.

Ключові слова: маркетингове управління, конкурентна якість продукції та послуг, цифрові технології, управління якістю, споживча поведінка, соціальна відповідальність.

Danyliuk Tetiana,
Dean of the Faculty of Economics and Management,

Associate Professor, Ph.D. in Economics,
Lesia Ukrainka Volyn National University,
Lutsk, Ukraine

Mishchuk Pavlo,
Director,
Rivne TSUM LLC,
Lutsk, Ukraine

MARKETING MANAGEMENT AS A TOOL FOR ENSURING COMPETITIVE QUALITY OF PRODUCTS AND SERVICES

Introduction. *In today's competitive environment, the quality of products and services is a key factor in a company's success. High quality builds consumer trust, increases brand value, and ensures market stability. At the same time, achieving competitive quality is impossible without effective marketing management, which not only identifies consumer needs but also shapes a comprehensive product development strategy. Marketing is increasingly seen as a tool for ensuring quality—from market analysis to managing customer expectations. This article examines the role of marketing management in improving the quality of products and services as a means of achieving competitive advantage.*

The purpose of the article. *The purpose of this article is to study the role of marketing management in ensuring the competitive quality of products and services, as well as to identify practical tools and strategies that enable companies to increase their market efficiency by focusing on quality.*

Methods. *The study uses analysis of scientific literature and publications, statistical analysis of marketing data, as well as systematic and comparative analysis to study the adaptation of marketing strategies in conditions of martial law. This comprehensive approach ensured a thorough investigation of the topic.*

Results. *The study clearly showed that in conditions of martial law, marketing management plays a critical role in ensuring the competitive quality of products and services. The war has become a powerful challenge for Ukrainian businesses, which are forced not only to survive in conditions of instability, but also to seek new opportunities to maintain quality and consumer confidence.*

Market research has revealed significant changes in consumer behavior: in times of crisis, consumers become more demanding, focus on product quality and reliability, and pay attention to corporate social responsibility. This significantly increases the requirements for marketing strategies—companies must be transparent, honest, and active in communicating with their audience. It was found that most companies were forced to quickly revise their approaches to marketing, introducing digital tools, online communications, and remote forms of interaction with customers. This made it possible to maintain contact with consumers, respond quickly to their needs, and maintain a high level of service and product quality.

At the same time, logistics problems and shortages of raw materials and resources have led to complications in production processes, threatening quality stability. For this reason, companies have been forced to strengthen their internal control systems and implement flexible quality management models that take into account both external and internal challenges. The integration of marketing processes with production and control functions has become particularly important, allowing for more rapid identification and elimination of quality issues. The results show that companies that have been able to effectively organize this interaction have significantly increased their competitiveness and have been able to maintain their reputation even in the most difficult conditions.

Thus, the study confirms that marketing management focused on innovation, flexibility, digitalization, and social responsibility is now an indispensable mechanism for maintaining quality and competitiveness in Ukrainian business. This is not only a matter of survival, but also a strategy for the future that will help businesses adapt, develop, and become stronger after overcoming the crisis.

Conclusions. *Marketing management in a state of martial law is key to ensuring the competitive quality of products and services. Adapting marketing strategies, using digital technologies, and working closely with quality control help companies maintain customer trust and production stability. War changes consumer priorities, so marketing must be flexible and socially responsible. Businesses that have adapted quickly demonstrate greater resilience and readiness for recovery. Further research should focus on the development of digital tools and the integration of marketing with quality management to increase competitiveness in the post-crisis period.*

Keywords: *marketing management, competitive quality of products and services, digital technologies, quality management, consumer behavior, social responsibility.*

Jel Classification: D 11, L15, M14, M31, M39

Постановка проблеми та її значення. У сучасних умовах високої конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках підприємства постають перед необхідністю не лише задовольняти потреби споживачів, а й постійно вдосконалювати якість своєї продукції та послуг. Якість стала ключовим фактором, що визначає лояльність споживачів, формує імідж бренду, забезпечує стабільний попит та довготривалу конкурентну перевагу. Водночас досягнення високої якості продукції та послуг неможливе без ефективної системи управління, у центрі якої дедалі більше уваги приділяється маркетинговим підходам. Попри те, що більшість підприємств декларують орієнтацію на споживача, на практиці маркетинг часто розглядається як окремий функціональний напрям, відірваний від системи управління якістю. Внаслідок цього зусилля підприємства з удосконалення продукції чи послуг не завжди відповідають реальним очікуванням ринку. Виробники ризикують інвестувати ресурси у вдосконалення тих параметрів, які не мають критичного значення для споживача, і водночас ігнорують аспекти, які формують конкурентну перевагу в очах клієнта.

Маркетингове управління є не лише засобом просування товарів і послуг, а потужним інструментом стратегічного планування, аналізу ринку, формування ціннісних пропозицій і адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Саме маркетинг визначає, що саме є цінним для споживача, якими мають бути характеристики продукції, рівень сервісу, канали збуту та інші елементи, які прямо або опосередковано впливають на сприйняття якості.

Проблема полягає в недостатньому використанні можливостей маркетингового управління для формування та підтримки якісної пропозиції. У багатьох випадках спостерігається розрив між зворотним зв'язком від споживачів та управлінськими рішеннями, що гальмує розвиток продукції, знижує ефективність просування та призводить до втрати конкурентних позицій. Традиційні підходи до якості, засновані лише на технічному контролі, не забезпечують довготривалої успішності на ринку, якщо не враховують глибокого аналізу споживчих потреб, поведінки, цінностей та очікувань.

Значення проблеми полягає в тому, що маркетингове управління має стати невіддільною частиною системи забезпечення якості. Саме через маркетинг підприємство може адаптувати продукцію до змін ринкового середовища, створювати унікальні споживчі цінності, впроваджувати інновації та будувати стратегії, що забезпечують не лише відповідність стандартам, а й справжню конкурентоспроможність. Поглиблене вивчення цієї проблеми дозволяє виявити нові підходи до управління якістю, що ґрунтуються на синергії маркетингу, виробництва та стратегічного менеджменту. У цьому контексті маркетингове управління розглядається як інтегрована система впливу на якість через глибоке розуміння потреб цільової аудиторії, управління взаєминами з клієнтами, формування відповідних стандартів і контрольних механізмів. Взаємозв'язок між якістю і маркетингом стає дедалі тіснішим, особливо в умовах ринкової економіки, де споживач є головним джерелом прибутку підприємства.

Таким чином, актуальність дослідження обумовлена необхідністю переходу від технократичної моделі управління якістю до інтегрованого підходу, в якому маркетинг відіграє ключову роль як засіб діалогу між споживачем та виробником. Розкриття цієї проблеми відкриває перспективи для підвищення ефективності діяльності підприємств та формування їхньої стійкої конкурентної позиції на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика якості продукції та послуг і її зв'язку з маркетинговим управлінням активно вивчається як у межах класичної економічної теорії, так і в межах сучасних міждисциплінарних досліджень. Зміни у поведінці споживачів, розвиток технологій, підвищення вимог до стандартів якості та зростаюча роль сервісної складової сприяли формуванню нового бачення ролі маркетингу в управлінні якістю на всіх рівнях – від стратегічного планування до щоденної операційної діяльності підприємств.

У класичних західних підходах, зокрема в працях Філіпа Котлера та Джеймса Л. Хескетта [7], маркетингове управління розглядається як системний процес вивчення потреб і переваг споживачів з метою створення продуктів із максимальною споживчою цінністю. Автори наголошують, що якість не може бути розглянута окремо від процесу сегментування ринку, позиціонування бренду, вибору каналів дистрибуції та формування ціноутворення. Саме маркетингові дослідження дають змогу виявити очікування цільової аудиторії, а також відстежувати динаміку змін у перевагах споживачів.

Майкл Армстронг і Джон Хілл [6] у своїх роботах роблять акцент на стратегічному управлінні якістю, яке охоплює не лише виробничі процеси, але й усю систему взаємодії з клієнтами, включно з постачанням, сервісним обслуговуванням, репутаційним менеджментом та корпоративною соціальною відповідальністю. У їхніх підходах маркетинг відіграє роль координатора між функціональними підрозділами підприємства з метою формування цілісної системи якості.

Річард Дафт [5], у контексті організаційної поведінки та менеджменту, підкреслює значення взаємозв'язку між корпоративною культурою, орієнтованою на якість, і внутрішнім маркетингом, який забезпечує включення співробітників у процес створення цінності для клієнта. Такий підхід є основою концепцій загального управління якістю (TQM), у межах яких якість розглядається як результат колективної діяльності всіх працівників.

У вітчизняному науковому просторі дану тематику досліджували такі науковці, як А. Ф. Павленко [3], Л. Г. Балабанова [1], О. М. Криворучко [2], Г. О. Партин [4] та інші. Зокрема, А. Ф. Павленко висвітлює стратегічні засади розвитку маркетингового управління в контексті глобалізаційних викликів, а Л. Г. Балабанова у своїх працях систематизує інструменти маркетингового забезпечення якості та конкурентоспроможності підприємств. О. М. Криворучко акцентує увагу на важливості формування клієнтоорієнтованих стратегій у процесі управління якістю, підкреслюючи роль маркетингових комунікацій, брендингу та зворотного зв'язку.

Актуальні публікації у вітчизняних фахових журналах зосереджують увагу на інтеграції інструментів цифрового маркетингу, CRM-систем, аналітики клієнтських даних у процесі управління якістю. Зокрема, дослідження підкреслюють, що сучасний маркетинг є не лише засобом просування, а повноцінною функцією, яка формує політику підприємства щодо продукту, сервісу, лояльності клієнтів та репутаційної складової [1].

Також варто відзначити розвиток прикладних досліджень, які зосереджуються на впровадженні стандартів ISO серії 9000, концепції «Six Sigma», моделі EFQM та інших систем забезпечення якості, де маркетинг розглядається як складова процесу безперервного вдосконалення [2]. Практика зарубіжних компаній, таких як Toyota, Apple, Amazon, свідчить про те, що саме тісна координація маркетингових і якісних функцій сприяє формуванню довготривалих конкурентних переваг.

Попри значну кількість напрацювань, у науковій літературі залишається ряд прогалин, пов'язаних з недостатнім дослідженням інтеграційних механізмів між маркетингом і якістю в умовах нестабільного економічного середовища, цифровізації та зміни споживчої поведінки. Особливо актуальним є вивчення цієї проблематики в контексті українських підприємств, які функціонують в умовах обмежених ресурсів, високої конкуренції та постійних викликів ринку.

Таким чином, аналіз сучасної наукової думки підтверджує необхідність подальшого дослідження ролі маркетингового управління як інтегрального інструменту забезпечення якості продукції та послуг, що дозволяє не лише задовольняти запити клієнтів, але й формувати стійку конкурентоспроможність підприємства на основі ціннісної пропозиції.

Мета і завдання статті. Метою статті є обґрунтування ролі маркетингового управління як ефективного інструменту забезпечення конкурентної якості продукції та послуг в умовах сучасного ринку. Для досягнення цієї мети було визначено такі основні завдання: проаналізувати взаємозв'язок між якістю продукції та маркетинговими стратегіями підприємства; охарактеризувати ключові функції маркетингового управління, які впливають на формування якості; виявити практичні підходи до інтеграції маркетингу в систему управління якістю; запропонувати напрями удосконалення маркетингових рішень для підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг.

Викладення основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження. У сучасних умовах ринкової економіки якість продукції та послуг виступає одним із найважливіших факторів формування конкурентоспроможності підприємства. Однак відповідність технічним стандартам не гарантує успіху на ринку. Ключовим елементом, що дозволяє підприємству не лише задовольнити потреби споживачів, а й утримати їх лояльність, є інтеграція маркетингового управління в процес забезпечення якості.

Аналізуючи сучасні маркетингові теорії, можна стверджувати, що якість є не тільки атрибутом товару, а й складовою його споживчої цінності, що формується під впливом комплексних

маркетингових дій. Котлер визначає маркетингове управління як процес вивчення ринку, розробки, просування і постачання продуктів, які відповідають очікуванням цільової аудиторії [7].

Виробництво якісної продукції потребує глибокого розуміння вимог споживачів, яке здатне забезпечити маркетинговий аналіз. Це включає сегментування ринку, виявлення потреб і бажань окремих груп клієнтів, а також аналіз конкурентного середовища. Відсутність такого підходу може призвести до виробництва товарів, які не відповідають реальним запитам ринку, що суттєво знижує конкурентоспроможність [2].

На практиці можна навести приклад компанії Toyota, яка завдяки ретельному вивченню ринку та орієнтації на якість виробництва змогла зайняти лідируючі позиції у світовому автомобільному секторі. Її маркетингові стратегії включають чітке позиціонування продукту як надійного та доступного автомобіля з високими стандартами якості. Такий комплексний підхід дозволяє не лише задовольнити запиту споживачів, а й формувати довіру та лояльність, які в подальшому трансформуються у сталі конкурентні переваги.

Маркетингове управління реалізується через низку функцій, які безпосередньо впливають на якість продукції і послуг. До основних належать [3]:

1. Сегментування ринку – за допомогою сегментування виділяються цільові групи споживачів із схожими характеристиками, потребами та уподобаннями, що дозволяє створювати товари, адаптовані до конкретних вимог кожного сегмента, що є ключовим фактором підвищення їх якості з точки зору користувача.

2. Позиціонування продукту – визначення унікальних конкурентних переваг і формування певного образу товару у свідомості споживачів, що дозволяє сприймати якість через призму ціннісної пропозиції, яку компанія обіцяє клієнтам.

3. Управління асортиментом – оптимізація набору продуктів і послуг, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси і концентруватися на ключових пропозиціях з високою споживчою цінністю.

4. Брендинг – формування довіри і впізнаваності через асоціації з якістю, що дозволяє поширювати інформацію про стандарти якості, що очікують клієнти, і забезпечує емоційний зв'язок з продуктом.

5. Комунікації з клієнтами – включають рекламу, PR, стимулювання продажів і зворотній зв'язок, що дозволяє сформувати уявлення про якість товару та посилюють відчуття задоволення від покупки.

Прикладом вдалого поєднання цих функцій є компанія Apple, яка підкреслює інноваційність і преміальність своїх продуктів не лише через технічні характеристики, а й через брендинг і маркетингові комунікації, що формують у споживачів високі очікування якості.

Ефективне управління якістю вимагає тісної координації між маркетинговими підрозділами та службами контролю якості. Сучасні стандарти менеджменту якості, зокрема ISO 9001, передбачають впровадження процесного підходу, що охоплює всю ланцюжок створення вартості – від виявлення потреб до постачання продукту кінцевому споживачу [2]. Практичні підходи до інтеграції маркетингу в систему управління якістю зображені на рис. 1.

Відомий приклад – компанія Amazon, що активно використовує великі дані (Big Data) та аналітику клієнтської поведінки для прогнозування попиту і підвищення якості обслуговування, тим самим формуючи унікальний клієнтський досвід.

В Україні, однак, значна частина підприємств ще не досягла високого рівня інтеграції маркетингових і якісних функцій [4]. Це пояснюється як організаційними бар'єрами, так і обмеженістю ресурсів. Водночас наявність конкурентного середовища та зростаючі вимоги ринку створюють мотивацію для змін і розвитку відповідних систем управління.

З урахуванням сучасних тенденцій можна виділити кілька основних напрямів, які сприятимуть підвищенню ефективності маркетингового управління і якості, що зображені на рис. 2. Реалізація цих напрямів сприятиме формуванню довготривалої конкурентної переваги підприємств, що базується на постійному вдосконаленні якості та задоволенні зростаючих вимог споживачів.

Слід зазначити, що в умовах воєнного стану в Україні маркетингове управління як інструмент забезпечення конкурентної якості продукції та послуг набуває особливої актуальності. Військові дії суттєво впливають на виробничі процеси, постачання ресурсів і споживчі пріоритети, що створює

нові виклики для підприємств. Забезпечення якості продукції в таких умовах потребує адаптації маркетингових стратегій і посилення контролю за виробничими стандартами.



Рис. 1. Практичні підходи до інтеграції маркетингу в систему управління якістю

Джерело: власна розробка автора

Однією з ключових проблем є порушення ланцюгів постачання та складнощі з доступом до необхідної сировини і комплектуючих. Це призводить до зменшення стабільності виробництва і зростання ризику зниження якості продукції. Водночас зміни в споживчій поведінці, спричинені війною, змінюють попит: споживачі надають перевагу базовим товарам та послугам, які задовольняють нагальні потреби, а також звертають увагу на соціальну відповідальність виробника.

Обмеження у проведенні традиційних маркетингових заходів змушують компанії активніше використовувати цифрові канали для комунікації зі споживачами. Онлайн-платформи, соціальні мережі та електронна комерція стають основними інструментами для підтримки зв'язку з клієнтами, збору зворотного зв'язку та оперативного реагування на їхні потреби.

Підприємства, які можуть швидко адаптувати свої маркетингові стратегії до нових умов, розвивати цифрові інструменти та посилювати клієнтоорієнтованість, мають кращі перспективи для збереження і покращення якості продукції та послуг. Важливим фактором є також зміцнення довіри через демонстрацію соціальної відповідальності – підтримку країни, допомогу у кризових ситуаціях та прозорість діяльності.

Управління якістю в умовах воєнного стану ускладнюється необхідністю посилення контролю за виробничими процесами, адаптації стандартів до нестабільних умов і підвищення ролі комунікації між різними підрозділами підприємства. Важливу роль відіграє інтеграція маркетингових даних про потреби і проблеми споживачів у системи управління якістю для оперативного коригування виробництва.

Таким чином, воєнний стан ставить перед підприємствами нові завдання – забезпечення високої якості продукції та послуг в умовах нестабільності, зміни ринку і обмежених ресурсів. Лише комплексний підхід до маркетингового управління, орієнтований на гнучкість, цифровізацію та

соціальну відповідальність, дозволить українським компаніям зберегти конкурентоспроможність і задовольнити потреби споживачів навіть у найскладніших умовах.

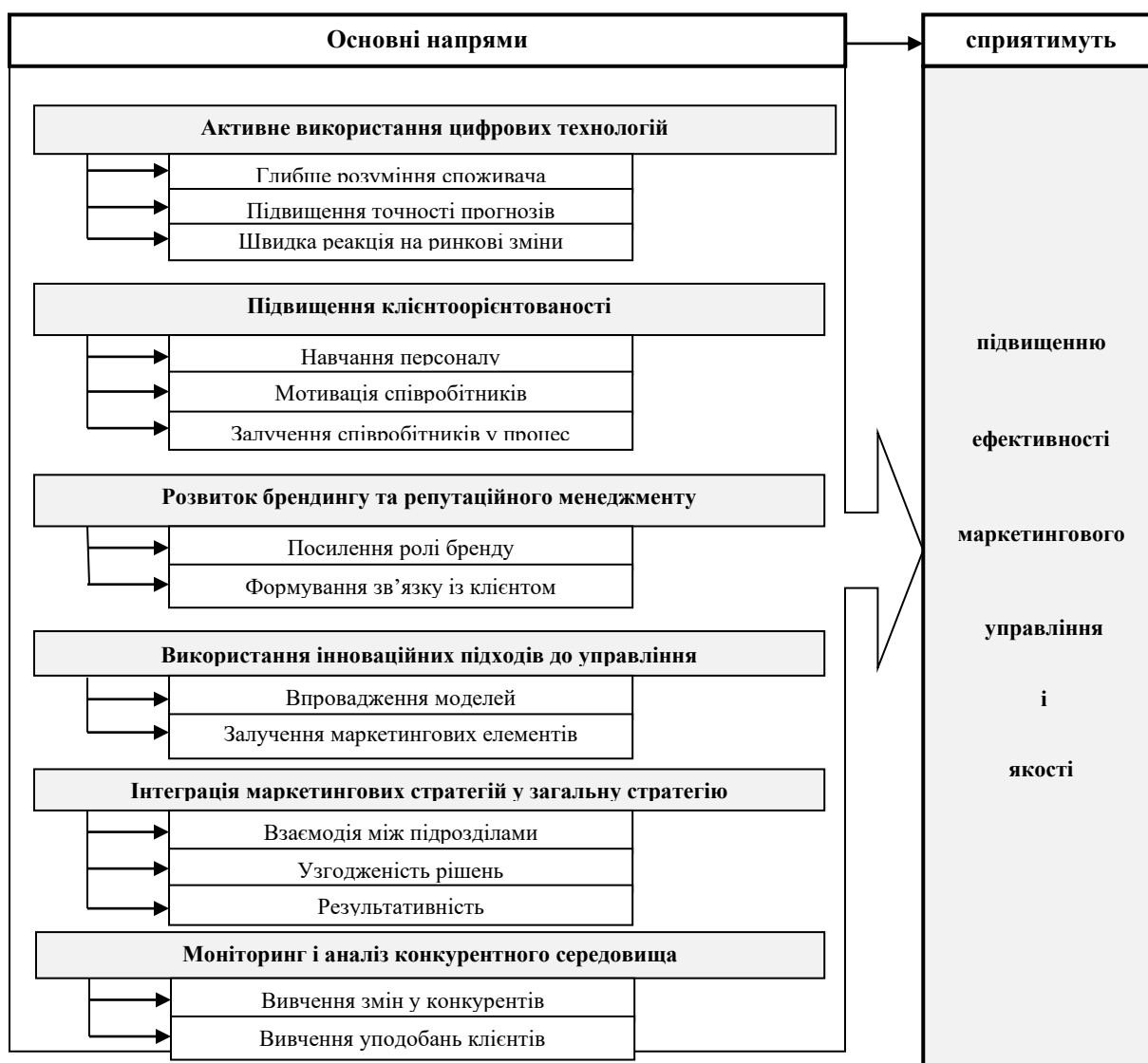


Рис. 2. Напрями удосконалення маркетингових рішень для підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг
Джерело: власна розробка автора

Висновки і перспективи подальших досліджень. Маркетингове управління набуває особливої важливості як інструмент забезпечення конкурентної якості продукції та послуг. Війна створює значні виклики, які впливають на всі аспекти діяльності підприємств – від виробництва до поведінки споживачів. У таких складних умовах успіх бізнесу залежить від здатності швидко адаптувати маркетингові стратегії, посилювати контроль за якістю та підтримувати ефективний діалог із клієнтами.

Використання цифрових технологій і новітніх каналів комунікації дозволяє підприємствам залишатися на зв'язку з ринком, своєчасно реагувати на зміни і формувати позитивний імідж. Соціальна відповідальність та підтримка країни в кризовий період стають важливими факторами довіри споживачів, що впливає на конкурентоспроможність продукції і послуг.

Забезпечення високої якості в умовах воєнного стану вимагає гнучких систем управління, посиленого контролю і тісної взаємодії між маркетингом та виробництвом. Комплексний підхід дозволяє знизити ризики, зберегти стандарти і адаптуватися до нових реалій, що є ключем до

стійкого розвитку підприємств у кризових умовах. Подальші дослідження у сфері маркетингового управління та якості продукції в умовах воєнного стану повинні зосереджуватися на глибокому вивченні механізмів адаптації бізнесу до швидкозмінних ринкових умов. Особливу увагу варто приділити ролі цифровізації, зокрема впливу соціальних мереж, аналітики даних і електронної комерції на підвищення ефективності маркетингових стратегій.

Дослідження поведінки споживачів у кризових ситуаціях допоможуть розробити більш точні та релевантні маркетингові інструменти, які відповідатимуть актуальним потребам ринку. Крім того, перспективним є розвиток методик гнучкого управління якістю, що враховують специфіку воєнних умов і можуть застосовуватися як під час безпосередніх бойових дій, так і в процесі післявоєнного відновлення економіки. Це сприятиме формуванню стійких бізнес-моделей, які здатні забезпечувати високу якість продукції і послуг навіть у найскладніших умовах. Таким чином, майбутні дослідження повинні сприяти створенню ефективних моделей маркетингового управління, які допоможуть українському бізнесу не лише вижити, а й розвиватися, забезпечуючи конкурентну якість і задовольняючи потреби споживачів у нових реаліях.

Джерела та література

1. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент. Донецьк : АСНА, 1998. 146 с.
2. Криворучко О.М. Менеджмент якості на підприємствах : теорія, методологія і практика. Харків : ХНАДУ, 2006. 404 с.
3. Павленко А. Ф. Сучасний маркетинг. К.: КНЕУ, 2005. 232 с.
4. Партин Г. О. Обліково-аналітичне забезпечення менеджменту підприємства. К.: КНЕУ, 2005. 248 с.
5. Daft, Richard L. Management. Pearson Education, 2021. 848 с.
6. Hill, John. International Business: Managing Globalization. Elsevier, 2020. 370 с.
7. Kotler P., Heskett J. Marketing Ethics in Global Markets. New York: Routledge, 2021. 312 p.

References

1. Balabanova, L. V. (1998). Marketynhovyy menedzhment [Marketing management], ASNA, Donetsk, [In Ukrainian].
2. Kryvoruchko, O.M. (2006). Menedzhment yakosti na pidpryyemstvakh : teoriya, metodolohiya i praktyka [Quality management at enterprises : theory, methodology and practice], KHNADU, Kharkiv, [In Ukrainian].
3. Pavlenko, A. F. (2005). Suchasnyy marketynh. [Modern Marketing]. K.: KNEU,. 232 s. [In Ukrainian].
4. Partyn, H. O. (2022). Oblikovo-analitychne zabezpechennya menedzhmentu pidpryyemstva [Accounting and analytical support for enterprise management]. K.: KNEU,. 248 s. [In Ukrainian].
5. Daft, Richard L. (2021). Management. Pearson Education. 848 c. [In USA].
6. Hill, John. (2020). International Business: Managing Globalization. Elsevier. 370 c. [In USA].
7. Kotler, P., Heskett, J. (2021). Marketing Ethics in Global Markets. New York: Routledge. 312 p. [In USA].

Одержано статтю: 12.06.2025 р.
Прийнято до друку: 19.06.2025 р.